

<<项目人力资源>>

图书基本信息

书名：<<项目人力资源>>

13位ISBN编号：9787506034715

10位ISBN编号：7506034719

出版时间：2009-4

出版时间：东方出版社

作者：鲁道夫·梅利克

页数：305

译者：李萌

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>

<<项目人力资源>>

前言

“不要扰乱我的滑雪计划，伙计。

”这是一个工科毕业生对某业内领先的建筑/工程公司给予的工作机会的轻率回答，“你讲到了你们常规的每周二项目会议，每周四下午的更新会议，以及你们的‘朝九晚五’文化。而我一直坐在这里想，山上可能已经有新的积雪了，你扰乱了我的滑雪安排。

” 某公司的CE。

向我讲述了这个故事。

当时，我们正在讨论全球化趋势，这也是我接下来要给他们公司员工演讲的内容。

“这些孩子怎么了？

”他问。

这个问题的答案其实并不难理解。

只用设想一下诸如当今主流的工作和生活态度这样的背景，你就能意识到，通过阅读这本书你所能学到的一切有多重要。

我们现在处于现代企业的重大变革时期。

我们受到快速的市场变化、定期和持续的产品及服务创新、全球化增强、竞争加剧，以及由于加速的知识增长而引起的持续增加的专门化技能的冲击。

众多企业已经认识到，前进的方法并不是依赖于20世纪固化、没有弹性、反应缓慢的组织结构。它们开始意识到，要应对高速发展的未来，企业必须能够迅速地集合和分解团队，以聚焦于特定的项目。

它们需要在短期内为这些项目配置工作人员。

然后，企业会快速地分解项目和工作团队，以便能继续进行下一个项目。

它们会同时做几十甚至几百个这类项目。

它们知道其管理人力资源的能力将成为关键的领导力技能，这项能力有时是临时性的，也总是很短暂，而且实质上是兼职且拥有多技能的背景。

但是，它们也知道，项目和技能管理可能并不是它们拥有的核心技能。

这就是为什么它们——你——在阅读这本书的原因。

<<项目人力资源>>

内容概要

从经济的角度来说，世界再度变得扁平。

企业的全球化、项目化、拆分——包括外包——以及实时的跨国合作使企业能够削减成本，补充其全球人才库，并且用一个分散但又惊人连贯的项目人力资源来执行挑战性的可交付成果。

随着企业的快速变革，以及竞争变得越发激烈，想要获得利益战争的胜利，企业最好能跟上这些变化。

在本书中，鲁道夫·梅利克揭示了扁平的世界是如何从根本上改变现代组织的结构以及我们所做工作之本质的。

他考察了在当今商业氛围中执行项目和计划所需的原则、技术和工具。

综览我们工作、合作和做出商业决策的方式，梅利克会告诉你如何管理持续的变革，以及如何平衡这些改变和技术来打败竞争者。

本书为基于项目的工作、标准化的工作流程，以及更好的人力资源交叉合作提供了指南和基础，可被管理者、主管和经理作为实用工具来参考。

它绘制了一幅蓝图，将项目管理和人力资源管理概念与传统功能(如会计、薪金名册以及人力资源)相整合，来提供可视化的实时项目状况，使资源利用最优化，并使跨团队和时区的持续沟通成为可能。

本书分三个部分，详细讲述了以下内容：项目人力资源的出现，包括市场现实、竞争压力、项目执行，以及服务交付的挑战；关于项目管理、人力资源管理和工作流程概念，以及技术和工具详细深入的参考资料；一个阶段性实施路线图，包含为项目人力资源管理、集成企业系统、清单和其他资源构建一个企划案入门。

作者简介

鲁道夫·梅利克毕业于麦吉尔大学，并获得了电机工程的学士学位。

他是一个出色的企业家、职业演说家和作者。

他在项目和人力资源管理、合规、企业流程自动化方面，拥有超过12年的经验。

作为一个前软件工程师，他于1995年联合他人创办了Tenrox公司，并自公司成立之日起担任CEO。

通过努力，他将Tenrox打造成了一个业务跨50多个国家、倍受客户尊敬的国际软件公司。

同时，他还是行业白皮书和一本关于专业服务自动化图书的作者。

目前，鲁道夫·梅利克与妻子和两个孩子生活在美国的加利福尼亚州。

<<项目人力资源>>

书籍目录

良前言第一部分 在扁平的世界中工作 第一章 项目人力资源的崛起 第一节 世界是平的——再一次
第二节 挑战传统项目管理的市场动态 第三节 扁平世界需要合作与协作 第四节 工作的新本质 第
五节 传统系统阻碍了扁平世界中的发展 第六节 项目人力资源管理——扁平世界的新系统 第七节
项目人力资源管理确定的相互依赖元素 第八节 工作流程——一将项目和人员与业务流程相连 第九
节 项目人力资源管理系统的功能 第十节 项目人力资源——一个扁平世界中所有探索者的起点 第
二章 项目/服务生命周期管理 第一节 交付项目和服务 第二节 用户参与项目/服务生命周期的好处
第三章 项目管理 第一节 成本会计 第二节 组合和项目过程 第三节 公司治理 第四章 为什么
项目主管需要了解萨班斯—奥克斯利法案 第一节 萨班斯—奥克斯利法案如何影响项目主管 第二
节 项目主管如何遵从内部控制规则 第三节 项目人力资源管理为萨班斯—奥克斯利法案做了些什么 第
四节 管理不善的风险——三个简单的案例研究 第五章 遵守劳动法和会计准则 第一节 自动化、合
规和复杂性 第二节 美国联邦和地方劳动法 第三节 GAAP和软件投资 第四节 政府和国防合同 第
五节 科学探索和探索开发 第六节 项目人力资源管理如何简化合规 第二部分 项目人力资源管理
第六章 组织和工作分解结构 第一节 战略 第二节 组织分解结构 第三节 工作分解结构 第四节 集
成 第七章 工作流程基础 第八章 启动项目 第九章 人力资源计划 第十章 项目计划编制 第十
一章 企业工时表管理 第十二章 出差、交际和开支管理 第十三章 预算和成本会计 第十四章 结
算、内部计价和开票 第十五章 在产品和预测 第十六章 风险、范围和问题追踪 第十七章 采购工
作流程 第十八章 项目优先和选择 第十九章 报告和显示板第三部分 实施 第二十章 集成 第二
十一章 配置路线图 第二十二章 实施和运作 第二十三章 用户采用 第二十四章 托管和预置 第
二十五章 构建企划案总结致谢

<<项目人力资源>>

章节摘录

第一章 项目人力资源的崛起 第一节 世界是平的——再一次 作为作者和“概念提出者”的托马斯·弗里德曼，在他的开创性著作《世界是平的》中，描绘了一个高度整合的世界，在这里，生意在不同大洲之间由数亿人即时完成。

随着贸易和政治壁垒的减弱，以及数字技术的进步，一个新的扁平世界正在出现，在这个世界中，位于菲律宾的呼叫中心在回答英格兰的发行方关于在加州设计、在印度编译、在爱尔兰测试的软件的支持问题。

对于我们中间那些处于全球商业领袖地位的人而言，这些发展可能并不值得多么惊奇。但是弗里德曼让我们相信，新的扁平世界不再是未来的事情，也不再是世界经济论坛的陈述报告了。外包与合作是无法更改的事实，与那些位于美国中心地带的孤立的小型厂商相比，它们更是一种规范。

随着企业和执行者发现他们的双脚坚定地植根于一个完全相互联系、真正全球化的经济中时，有一个对所有企业，尤其是对于那些在很大程度上依赖于项目团队和信息工人的项目或服务驱动的企业都显而易见的事实：我们已确定的那些用于完成工作、解决任务、监控合规，以及分析工作进展情报的方式，它们曾有助于我们更快、更好、更廉价、更灵活地完成未来的工作，但现在不是了。它们已经不够用了。

英特尔公司的CEO安迪·格鲁夫在其开创性著作《只有偏执狂才能生存》中提出了什么将成为及时的关键点的事实表述，例如战略转折点。

战略转折点在企业前进的道路上打上了全面变革的标记。

我们工作的方式、我们竞争的方式，以及我们获得胜利的方式，需要一个不仅仅是简单地让我们现存的系统更大、更好、更快的新技术和新见解。

在战略转折点，那些懂得并实现了变革的企业获得了空前的利润——那些没有这样做的企业，则变得步履蹒跚，并且慢慢衰败了。

驱动我们当前战略转折点的是根本的社会、经济和世界基础的改革，即全球化宗师、作者和普利策奖获得者、《纽约时报》的专栏作家托马斯·弗里德曼所称的“扁平世界”。

弗里德曼对《连线》（Wired）杂志解释说，在扁平世界中，企业在这样的战场上竞争：“水平、全球化、网络化的战场，允许多种形式的合作而无论地理或距离——或者，不久后，甚至与语言无关。”

弗里德曼继续向我们讲述，虽然《财富》杂志500强企业愿意参与到这个全球化商业革命中，它们却并未能推动它。

相反，它们被高度创新的团队、广泛分布的项目小组所推动。

这些团队中的大多数成员都在地下室和锅炉房，而非摩天大楼中工作。

事实上，新的扁平世界是被一个相对扁平的层级驱动的，这一层级是一系列相互依赖的项目所联系的小型、互相平等的团队，它们工作非常迅速！

未来主义者、潮流和创新专家吉姆·卡罗尔赞同弗里德曼的观点，并指出在这个新的扁平世界中，变化的步调在加速。

吉姆在他的著作《我从得克萨斯的青蛙那里学到的》（What I Learned from Frogs in Texas）中写道：

随着全球化和技术进步的会聚，竞争在通宵达旦地变化着，产品生命周期通常只能持续很少的几个月。

永久被撕成了碎片。

我们正处于需要一种新的敏锐和灵活性的时刻，领导者必须拥有以比过去更快的速度冲向其未来的技能和洞察力。

当托马斯·弗里德曼和吉姆·卡罗尔等自由地编写扁平世界的出现时，留给我们的问题是思考如何更好地管理，并在其中工作，从而不会在边缘掉落。

这也是该书流行的原因所在。

这是在弗里德曼进一步描述的环境中组织和完成工作的实用性指南，该环境：相比世界历史之前的任何时期，与其他更多的人，在来自更多不同角落、不同地方的更多不同类型的工作上实时合作和

<<项目人力资源>>

竞争的人空前地多。

当今的企业系统不再仅仅用于计划、确定时间表、管理、审计以及在扁平的世界中最优化完成工作了。

事实上，复式记账法的起源实际上可以追溯到上次世界变得扁平的时候——哥伦布时期。

更多新版本的企业自动操作工具，例如企业资源计划（ERP）、客户关系管理（CRM），以及项目管理软件等，都想要在业务流程中强加一种特定的刚性，也都无力处理项目和人员之间动态的相互影响和经常变动的关系，而这些都是很自然的发生在扁平世界中，并表现出当今企业的特点。

为了帮助您把握这个扁平的世界，本书按三个主要部分构成：第一部分：在扁平的世界中工作是针对这个新商业世界秩序之趋势和推论的执行力指南。

第二部分：项目人力资源管理描述了一个新的软件分类以及相关的最佳实践是如何帮助企业在扁平世界中更好地管理和运作的。

第三部分：实施详述了在企业中实施项目人力资源管理是多么棒的一件事情。

第二节 挑战传统项目管理的市场动态 以下重要的市场动态不仅仅促进了世界的扁平化，同样也挑战了我们用于过程和管理的能力。

全球化：在这个变化之初，企业将简单的任务，例如流水线和制造业移至发展中国家，在那里，这些工作可以更经济地完成。

在当前的全球化浪潮中，企业也将知识工作外包。

起初，只有大型跨国企业外包业务。

在当前的浪潮中，所有的企业——即使只有很少的员工——都在进行外包和全球化的商业操作。

互联网、快速网络以及全球关联的人力资源都是这个趋势背后的驱动力量。

监管力度加大：随着企业变得更加分离，它们也变得越发需要承受更多监管。

它们必须实现并维持对法规的遵循，例如萨班斯-奥克斯利法案，这直接影响着项目和人力资源的管理和执行。

与之相应的，企业需要更全面和广泛的系统来分配、追踪和管理工作的完成。

这些控制有效地保护了每个人——员工、客户、供应商——所有的企业股东。

扁平的层级：在扁平世界中，自上而下的决策被自下而上的授权所取代。

广泛分布的企业无法使用一个权威的“命令-控制”结构。

取而代之的是，市场领导者将发现从他们的项目团队中移除官方文件束缚的方法，并授权他们完成工作和做出局部的决策。

分离的企业：当今的工作由分散的部分确定，这些部分由企业内部的特定员工进行交付。

企业基于成本、可用的人才、工作的本质和客户的期望，向内部或外部团队分配工作。

第三节 扁平世界需要合作与协作 扁平世界的最终结果是，合作和协作成为了高于一切的需求。

问题是，并非所有企业都擅长合作；太多的企业都在尽力创新和构想它们应该如何工作，却未能创造支持合作和协作的过程和系统。

在《我从得克萨斯的青蛙那里学到的》一书中，吉姆·卡罗尔陈述了一个由Collaborative Strategies LLC公司所做的调查。

该调查揭示，在一个普通工作周中，人们有32%的时间被花费在帮助他人解决问题上。

这些问题中，54%是之前回答过的，但是答案并没有用任何类型的可以理解的知识库记录下来，以使其制度化。

企业反而继续浪费时间来回答同样的问题——尽管事实上，81%的被调查员工相信分享这样的知识是非常重要的。

通常，对协作的希望并没有得到程序和系统上的支持，这些程序和系统可以让协作更加容易，或更好的是，甚至成为工作流程本身的一部分。

相反，如下这些不容易改变的障碍和企业挑战造成了阻碍：员工和承包方为了交付项目工作了很长时间，但是管理者无法报告为什么资源如此超负荷的原因。

结果，管理者也缺乏为平衡资源需求和可及性提出创新性长期解决方案的洞察力。

<<项目人力资源>>

企业缺乏对与不同内部部门的成果相对的价值的确切测量。

人工数据收集程序导致管理者在月末之后才获得付费利用率和生产力计划的报告——因为太晚而无法对在产品做出修正，或无法在启动新项目之前采取正确的行动。

信息技术（IT）或工程无法生成显示不同类型项目成果的成本细目报告——例如研究和开发或客户和维护任务——而这样做可以使工作分配最优化，以适应组织的目标。

—在事后才给出商业报告，企业并没有标准程序和系统来捕获工作的细节。

它们通常使用“非连接数据柱”（pillars of disconnected data），而它经常是矛盾的。

例如，它们使用电子数据表格、多信息系统或多种工时表和开支报告系统（一个用于薪酬，另一个用于项目追踪，还有一个是用于计费工作的）来追踪时间。

这些系统中的信息并不总是统一的，管理者使用手动录入（例如合并电子数据表格）来为报告和决策合并数据——这耗费了时间和资源，通常还会导致错误。

<<项目人力资源>>

媒体关注与评论

梅利克通过为在数字时代管理复杂项目添加一种详细和可行的方法，让一个有难度的课题得到关注。

本书不仅是初级管理者有益的入门级读本，更是一个对所有经验丰富的项目或计划管理者而言非常有价值的参考指南。

——Jonathan W. Rider Gilbane公司副总裁、首席信息官 项目专家仍然受到企业解决方案的挑战——压力铸造生产和制造厂的规范以及工具要满足基于知识的信息工人的需求。

这本书为那些朝向基于服务和项目的世界转变的企业提供了全面参考。

——Ray Wang Forrester公司研究分析师 这是一本寻求管理复杂项目框架的人必须阅读的书，在这里，快速、高质量和多元管理胜任力是项目成功的关键元素。

——Rich LaBarbera Kintera公司总裁、首席执行官 项目人力资源崛起的力量遍及该主题覆盖的所有领域——在项目管理和人力资源管理领域都是如此。

许多书在其中一方面做得很好，但是梅利克成功地教导了读者在这两个领域之间平衡和联系的重要性。

——John Colbert Guidance软件公司首席执行官 这本书对那些准备迎接21世纪的改变和挑战的专家而言，是一部结构良好、可提升专业水平的教材。

它涉及大量与风险降低、合规相关的问题，这些问题影响着每一个在当今全球化市场中竞争的企业。

——David Hofferberth SPI Research分析师

<<项目人力资源>>

编辑推荐

《项目人力资源》是对项目主管、人力资源主管、财务和薪酬专家、合规主管、执行者、系统实施者，以及顾问在项目人力资源管理上的实践指南。

它也为学生和初学者对该主题做了很好的介绍。

《项目人力资源》分为三部分。

第一部分对出现在项目人力资源中的市场现实、竞争压力、项目执行和服务交付挑战进行了介绍。

第二部分是关于促进项目主管和运营执行者感兴趣的项目管理、人力资源管理和工作流程的概念、技术和工具，以及对它们的深度讨论。

第三部分为顾问、行政主管、系统集成者以及实施者提供了阶段的实施路线图，不同企业系统之间的基本集成点，预设置的计划清单，以及行政管理的手册。

它也展示了如何构建一个完整的企划方案，以及如何为项目人力资源管理计划可能面临的用户采用挑战做准备。

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>