

<<百年中行新变革>>

图书基本信息

书名：<<百年中行新变革>>

13位ISBN编号：9787508631080

10位ISBN编号：7508631080

出版时间：2011-12

出版时间：中信出版社

作者：肖钢

页数：312

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>

<<百年中行新变革>>

前言

序言萌生写此书的念头已经好几年了。

把自己亲身经历的一场波澜壮阔的银行人力资源管理体制改革作为一段历史记录下来，让中国银行的员工与社会读者更好地理解这场改革，也许是一件有意义的事情。

真正促成我动手写作的直接原因要归功于中央巡视组。

2010年中央巡视组对中行进行了为期4个月的巡视工作，期间，他们从不同角度听到和看到中行人力资源管理体制改革的的情况，给予了正面的评价与肯定。

他们认为，推进人力资源管理改革不容易，中行的探索实践不仅对中行是重要的，而且对国有企业改革和人事制度改革也是有借鉴作用的。

中央巡视组的负责同志鼓励我们进行总结，编辑成书。

写作此书，我不想去追求市场轰动效应，不打算对人力资源管理的理论问题进行全面深入的论述，也不打算写成一本书对人力资源管理作一般性介绍的工具书。

此书是以中国银行在特定历史条件下所进行的人力资源管理体制改革的叙述与议论，力求展现这场改革的全貌。

同时，对改革的背景、内容、难点和一些有争议的问题进行实事求是地说明，把改革探索中所思、所做的事情进行客观的阐释，目的在于总结经验，改进不足，坚定信心，继续深化人力资源管理体制改革。

另外，也希望能为有志于推进人力资源管理制度改革的领导者和有兴趣从事人力资源管理研究的读者提供实例参考。

人力资源是资产负债表上看不见的最宝贵的资源，也是最有潜力、最可依靠、最需培育的资源。

我国要实现科学发展，转变发展方式，非常重要的一条是要实现从人力资源大国向人才强国转变；从“人口红利”向“人才红利”转变；从解放生产力向解放人才转变。

这种转变的前提是必须尊重和运用人力资源管理的规律，大胆改革人力资源管理体制，消除人才发展的障碍。

从宏观方面看，当前人口结构的变化、经济全球化和知识型经济是推动人力资源管理改革的重要驱动因素。

随着老龄社会的到来，新成长起来的劳动力存在技能不足的缺陷，导致人力资源结构不合理：一方面，难以实现充分就业，新增就业人口超过就业岗位，就业压力巨大；另一方面，不少领域、不少岗位却找不到合适的人才，人才不够用、不适用、不被用的现象相当突出。

发展中国家，特别是处在工业化中期阶段的发展中国家，社会人力资本存量较低，经济增长仍然过多地依赖物质资本，人力资本的投资水平较低，投资效率不高。

如何自觉地、主动地加大对人力资本的投入，加快人力资本积累，促进经济平衡、协调和可持续发展，已成为发展中国家的必然选择。

同时，随着经济全球化和信息科技的进步，劳动者的跨国、跨区域流动越来越普遍，择业的广阔度、灵活度和自由度空前提高，劳动力市场的影响力明显增强，势必给人才管理带来新的巨大挑战。

从微观方面看，很多机构组织内部对人力资源管理重视不够，不少领导、管理者仍然把主要注意力放在物质生产和当前绩效上，而对关系长远发展的人力资源管理工作实际投入的时间和精力不足，有关政策措施落实不力，人力资源管理能力与专业水平不适应新的发展形势与企业战略需要。

因此，加快推进人力资源管理体制改革，创新人才开发机制，具有十分重要的意义。

国以才立，政以才治，业以才兴。

办好银行，关键在人才。

银行之间的竞争，实质上是人才的竞争，而人才的竞争，归根到底就是人力资源管理体制机制的竞争。

中国银行的人力资源管理体制改革的，始终贯穿着市场化与人本化的主线，体现了市场导向与以人为本的原则。

改革的目的在于充分调动广大员工的积极性、主动性和创造性，激发他们开创事业的热情和干劲，开

<<百年中行新变革>>

发他们的潜能，并不断满足他们的需求。

中行的改革，没有生硬照搬别人的经验和模式，而是坚持从实际出发，在大胆探索中形成了自身特色。

比如，我们把人力资源管理改革放在股份制改革的首位，率先攻克难关；我们不搞分拆重组，而是进行整体改造，在境内外同时上市；我们坚持不搞大规模裁员，不用经济补偿手段买断工龄，在保持干部员工队伍基本稳定的同时，大刀阔斧地推进了人力资源管理改革；我们坚持不唯学历、不唯职称、不唯资历、不唯身份，本着人人都可以成才、人人都可以作贡献的精神，按照公开、平等、竞争、择优的原则，实行全员岗位竞聘制；根据银行人力资源的市场稀缺性和可替代性，重新建立职位序列、绩效考核、薪酬制度和人才培养开发机制。

可以说，市场化与人本化的有机融合，是中行这场改革的最大特点。

改革措施和操作办法既突出反映了商业原则、市场竞争以及绩效与能力导向，又切实体现了以人为本的精神，具有较强的人性化、民主化的特点。

人力资源管理，说到底是一个文化管理问题。

人力资源管理的最高境界是企业文化管理，这是因为企业文化是人力资源管理的基石，对于企业兴衰有着十分重要的作用。

只有广大干部员工对企业愿景和目标有切实感受，有强烈的使命感、认同感、责任感，他们才能齐心协力、追求卓越、锐意创新、开拓进取，在工作与奋斗中享受成就、体验快乐和愉悦。

企业文化最终是人的文化，是人力资源管理的基础，因此，推动人力资源管理改革也是建设企业文化的重要内容。

只有把企业的价值观念和战略目标融入到人力资源管理的各个环节，渗透到人才的吸引、保留、使用和培养之中，才能真正使企业文化建设落到实处。

中国银行诞生于辛亥革命时期，是国内唯一一家经营百年的银行。

中国银行见证了近百年来中国波澜壮阔、跌宕起伏的历史风云，经历了近现代中国金融业发展的曲折历程，积淀了深厚的文化底蕴。

在新的历史时期，如何继承和发扬优良的传统、丰富和创新现代文化，是保持百年品牌、基业长青的关键。

我们在推进改革中，要特别关注重视企业文化建设与人力资源管理的良性互动，把两者紧密结合起来，共同发挥好银行的战略导向和激励约束的作用。

人力资源管理体制改革触及每个人的心灵，涉及每个人的利益，批评、非议、阻力在所难免。

这项改革属于“一把手”工程，作为站在第一线的领导，如果没有坚定的信心和决心，没有大无畏的勇气与魄力，没有恰当的方法，是不可能启动和坚持这项改革的。

回顾改革的历程，当初我们在改革中采取民主集中制的办法，走群众路线，是完全正确和有效的。

把改革方案交给群众充分讨论，几上几下，领导干部深入群众、敢于面对面解疑释惑，说服教育；同时集思广益，根据群众的意见修改完善改革方案，最终取得广大干部员工的理解与支持。

我已记不得曾经多少次修改改革的具体措施和办法，在反复沟通、讨论的过程中又作了多少妥协和调整，但所幸的是，改革的基本方向和原则——市场化和人本化，始终没有动摇，一直坚持到现在。

在改革方案逐步落地的过程中，越来越多的管理者已经和正在完成自身角色的重要转变，即从一个传统业务管理者转变到市场化的现代企业管理者，从整天忙于具体事务转变到学会管人、用人、发现人、培养人和激励人。

这是非常值得欣喜的，它的意义也许比改革方案本身要大得多，体现了改革的初衷目标。

人力资源管理是一门综合性学科，也是一门艺术。

作为一个管理者，首要的任务是做好人的工作，因此他需要掌握人力资源管理的基本理论，充实相关的专业知识和常用的工具与技术，支持人力资源部门和人员开发、借鉴和运用相关的专业模型，比如，领导力模型、职位评估方法、绩效评估技术、专业测评技术等，以逐步提高人力资源管理的规范化和科学化。

同时，必须看到人力资源工作的复杂性，人的情况千差万别，不能只是简单地依赖专业模型和工具来做好人的工作，还需要管理者掌握好这门艺术，不断积累经验，增长智慧与才干，与时俱进。

<<百年中行新变革>>

人力资源管理改革是一个持续探索、逐步完善的过程，不可能毕其功于一役，特别是要把握好时机和阶段性，循序渐进，既要坚持深化改革，又要周密稳妥，正确处理好改革、发展和稳定的关系，维护好大局，统筹平衡和协调好各方面的利益诉求。

本书共分10章。

第一章简要回顾了中行百年发展历史，也是我对中行史研读的一些心得体会，同时分析了全球银行业竞争的情况，揭示了国有商业银行股份制改革的历史必然。

第二章是对人力资源管理改革的总论，对这场改革的背景、内容、过程以及争论进行了如实的描述，同时总结了改革的基本经验。

第三章至第六章，着重谈了4个重要问题。

一是党管人才与市场化选人用人，这是一个有争议的敏感话题，也是推进改革必须处理好的重大问题。

二是新的领导力开发，因为各级管理者既是改革的组织者、推动者，又是改革的首要对象，如何提高领导力，不仅是改革成功的关键，也是银行持续健康发展的保障。

三是提升专业技术人才地位，这是改变“官本位”思想，开辟人才成长通道的根本途径，也是以人为本的最重要体现。

四是人力资源管理转型，就是要把人力资源管理部门由过去的权力部门转变为战略型、服务型和专业化的管理团队，这是提高银行人力资源管理能力与水平的重要举措。

从第七章到第九章，分别讲述了职位评估、薪酬体系、绩效考核和海外雇员管理的几个要害问题，针对改革中遇到的一些实际困难，探讨解决办法。

既有中行的特色，也是越来越多的中国企业跨国经营所共同面临的挑战。

第十章作为结尾，分析了当前世界经济金融格局新变化，探讨了我国加快建设大型跨国银行的战略选择、核心能力建设和人才培养开发，强调企业变革最终是释放人的潜能。

在此我要特别感谢中国银行总行人力资源部的领导和相关同志对本书所作的重要贡献。

他们是：丁向群、邱恒昌、陈志能、方羽、李海霞、章林、竺丰平、罗华明、吴晓煜和廖张锋。

这些同志大多都亲身参与了中行人力资源管理体制改革的改革，有切身的体会和感受，又有着丰富的人力资源管理工作经验，他们帮我搜集整理了很多资料，查阅了大量档案。

特别是方羽、吴晓煜同志自始至终参与讨论修改，根据出版社的意见，作了若干补充，为本书完稿做了大量工作。

谨此致以诚挚的谢意！

在本书出版之际，我要特别提到翰威特咨询公司（现为“怡安翰威特咨询公司”）。

翰威特咨询公司为我们提供了先进的人力资源管理理念、技术和方法，帮助我们设计了改革的方案、步骤和方法，见证了中行人力资源管理改革的全过程，在改革中发挥了独特的作用。

对此，我深表谢意！

本书的出版发行得到了中信出版社的大力指导和支持。

中信出版社副总编辑、财经资讯研究中心主编季红同志，多次审阅了书稿，对全书的指导思想、主要脉络、写作内容与篇章结构等提出了重要的修改意见，特别是她站在读者的角度，以丰富的编辑经验，帮助调整了本书的视角，以便让“局外人”更好地理解我们所从事的改革。

在此，我谨表示衷心的感谢！

由于作者的水平有限，书中错误纰漏在所难免，敬请读者批评指正。

2011年9月27日

<<百年中行新变革>>

内容概要

人力资源是第一资源，中行改革的重头戏是人力资源改革，在改革中启动最早、力度最大、持续时间最长的是人力资源机制的改革。

《百年中行新变革:市场化与人本化的人力资源管理》以中行的股份制改造、整体上市为背景，为我们呈现了中行人力资源改革的全貌。

国以才立，政以才治，业以才兴。

办好银行，关键在人才。

银行之间的竞争，实质上是人才的竞争，而人才的竞争，归根到底就是人力资源管理体制机制的竞争。

中国银行的人力资源管理体制改革，始终贯穿着市场化与人本化的主线，体现了市场导向与以人为本的原则。

<<百年中行新变革>>

作者简介

肖钢，1958年8月出生于湖南长沙，籍贯江西吉安，中共党员。

中国人民大学国际经济法专业研究生毕业，法学硕士，副研究员。

现任中国银行股份有限公司董事长、党委书记。

1981年7月至2003年3月在中国人民银行工作，在此期间担任过的主要职务有：中国人民银行政策研究室副主任、主任，中国外汇交易中心总经理，中国人民银行计划资金司司长，中国人民银行行长助理(其间曾先后兼任计划资金司司长，货币政策司司长，广东省分行行长、党委书记，国家外汇管理局广东分局局长)，中国人民银行副行长、党委委员。

2003年3月任中国银行董事长、行长、“党委书记”，2004年7月股份制改革后任中国银行股份有限公司董事长、党委书记。

2003年5月起兼任中国银行(香港)有限公司董事长。

<<百年中行新变革>>

书籍目录

序言

第一章 百年追求

中国金融走向世界的第一步

在国际金融市场上占有一席之地

开启国际化经营体制的先河

坎坷的国际化之路

在战争中继续开辟国际市场

国际化银行壮志未酬

现代化、国际化银行的新生历程

中国金融界重要的对外窗口

成为国家外汇外贸专业银行

国有商业银行的新起点

全球化时代的严峻挑战

全球银行业的角逐

传统体制难以为继

股份制改革是必由之路

第二章 改革人力资源管理体制是关键

人力资源是第一资源

资产负债表上看不见的最宝贵资产

人的观念转变决定改革的成败

确立股改的首要任务

人人都可以成才

改革的出发点和落脚点

建立衡量人才的主要评价标准

建设满足不同人才需求的三支队伍

人才竞争的实质是机制之争

发现人才靠机制

评价人才靠机制

激励人才靠机制

培养人才靠机制

改革是一个系统工程

先总行后分行，先试点后推广

职位能上能下，薪酬能高能低，人员能进能出

改革在争论中前行

要不要请“洋教练”

要不要进行裁员

要不要取消行政职级，实行单一主管制

要不要全体起立、全员竞聘

人力资源管理改革和业务流程再造谁先行

“自上而下”还是“自下而上”改革

员工身份如何转换

薪酬水平如何确定

改革的基本经验

市场化与人本化相结合

申长期目标与短期任务相结合

<<百年中行新变革>>

组织推动与心灵沟通相结合

.....

- 第三章 党管人才与市场化选人用人
- 第四章 新的领导力开发
- 第五章 提升专业技术人才的地位
- 第六章 人力资源管理团队转型
- 第七章 按员工的公允价值进行分配
- 第八章 潜质、能力与绩效
- 第九章 海外人力资源管理
- 第十章 百年梦想新航程
- 后记

<<百年中行新变革>>

章节摘录

版权页：插图：比如，我们取消了总经理级、副总经理级、正处级、副处级等职位，由以往行政化管理转化为以业务流程为基础的职位设置。

这是因为，流程一环扣一环，职责、决策权限和汇报关系都要求清晰，如果只有级别而没有明确的职责范围，很多流程就不能规范。

对部门的副职按照部门职责进行明确分工，对分管范围内的事情负责，不再笼统设置没有明确分工的副总经理职位。

这一点看似具体，实质上对管理制度具有很大的变革意义，我们想随意聘用一个副总经理就不可能，即使我们想照顾某些人，也变得非常困难，因为只要聘用一名副职，就必须同时明确这名副职是分管什么的。

又如，我们取消了处室，改设团队，团队负责人不叫处长，叫主管。

而且大多数团队只设一名主管，没有副主管。

团队内部是一个整体，是业务运作的单元，团队之间是协作关系，是利益的共同体，这样有利于提高业务效率。

职位设置最大的改变就是按需设岗，过去这个“需”的内涵基本针对的是企业发展的需求，不涉及员工个人的需求要素，而在新的理念中，这个“需”，不仅是企业战略的需要、市场的需要、客户的需要、业务流程的需要、成本与效益的需要，还有员工成长和发展的需要。

中行根据商业银行的特点，为区别不同性质的工作，改变了过去以单一行政职务为主的职位体系，建立了经营管理、专业技术和技能操作三大类13个职位序列。

经营管理职位包括总行部门、一级分行、二级分行以及基层分支机构的管理层成员及其内设部门负责人，分为高层、中层、基层3个级别。

专业技术职位是指在一个或多个专业技术领域内，从事分析、设计、营销、规划、科技、运营等工作并对专业理论、知识技能或实践经验有一定程度要求的职位，包括首席、资深、高级、中级、初级等5个层级。

技能操作职位是指从事工作任务常规性较大、以基础操作作业为主的职位，主要包括柜员、业务员、文员、技术员、助理等，根据技能水平和经验分为6个层级。

<<百年中行新变革>>

后记

2010年年底，肖钢董事长曾跟我们提及将撰写一本记录中国银行人力资源管理改革的书籍，我们不禁欣喜。

中国大型国有企业人力资源改革的标志性案例得以完整书写并与世人分享，对于我们回顾其改革历程提供了完整的素材；同时，对于至今仍处于改革进程中的各类中国企业而言，中国银行改革过程中的经验总结必将有实际的参考价值。

我们有幸成为这部作品的第一位读者。

心随目行，书中的多处记录和描述，让我们再度身临曾经的场景，感动，亦有感怀。

回想怡安翰威特咨询公司与中国银行的合作，起始于2003年年底中国银行全面启动人力资源管理改革，至今已持续8年。

在此过程中，怡安翰威特咨询公司的顾问团队，关注、参与并且见证了中国银行进行市场化、人本化人力资源管理改革的过程与成果。

在中国市场从事人力资源管理咨询工作十多年来，我们的顾问团队亲身经历了众多大型国有企业人力资源转型与变革的项目，其中中国银行之案例堪称经典，无论从变革的广度、深度抑或是执行的力度而言，均不为过。

以至于8年来，在众多场合，许多各行业客户经常向我们提及中国银行人力资源改革的成功案例。

这本书的问世，恰好提供了这样一个机会，让大家得以分享这部大型国企人力资源改革的经典之作。

中国银行人力资源管理改革过程中的亮点很多，在本书详细的叙述中均有提及，而且平实的文字，相信也能够帮助读者真实地去体会。

当我们再次回顾参与中国银行人力资源管理改革的过程，感触颇多。

8年来，在不同阶段的体会各有不同，包括方案探索时期的辩驳与支持，决策执行中的顶浪前行，成功之后的欢欣与反思。

我们的顾问团队深深感到中国银行在人力资源改革过程中关于改革理念的创新、改革执行的魄力、改革方向的坚持三个方面，给人留下的印象更为深刻，在此与大家分享我们的体会。

理念先于实践、先于变革。

市场化、人本化的人力资源管理改革，在中国银行并非口号，股改之初，在中国银行已充分体现出来。

而且，中国银行将人力资源管理体制改革列为股份制改革的第一要务，在大型国有企业股份制改革实践中亦属首例。

我们曾与中国银行合作，以市场化为方向，在全行范围内彻底打破职位的行政级别制度，导入与市场接轨的现代化的职位与级别体系，并开发原有职位向新职位过渡的方案机制；薪酬方面，中国银行对其原行政级别特色的工资制度作了彻底变革，建立了以新的职位与职级为基础，对标同行业外部市场的灵活薪酬体系；在具体实施激励体系的步骤中，把握按需设岗、绩效先行，确保责、权、绩、利的有机统一。

此外，中国银行在改革之前便思考与探索恰当的人才观，伴随改革的启动与推进，更是将调动与发挥人的积极性作为改革的核心价值，据此切身思考不同员工的诉求问题、激励问题以及发展问题，并为之不断探索、优化最为适合的人力资源管理体系和机制。

从本书我们也可看到，中国银行逐步开发了员工的绩效管理体系、领导力模型以及职业发展通道等多种现代化的人力资源管理机制。

尽管中途走过曲折道路，但中国银行始终坚持以人为本的导向，探寻各种能够真正为其所用并产生价值的人力资源管理机制。

我们曾提到，中国银行人力资源管理改革的执行力度在业界是鲜见的。

不难想象，一个具有百年历史的大型国有企业，机构与人员遍布全球，要进行彻底的变革，将会遭遇怎样的阻力和风险。

比如，行政级别没有了，员工如何接受自己“身份”的转换？

欲实行“全体起立，竞聘上岗”，员工对自己的“饭碗”会有怎样的危机感？

<<百年中行新变革>>

原来的工资制度被打破，导入竞争机制，员工对未来的保障和待遇将有怎样的担心？

如此种种。

如果略失信心和考虑，改革将举步维艰。

事实上，中国银行改革是成功的，就拿“全体起立，竞聘上岗”这一对大多企业而言颇似梦想的方案来说，在中国银行首次实现。

对此，我们曾总结有三个主要原因：第一，是中国银行人本理念的强大力量。

正因为此，中国银行自始至终没有将改革定义为单纯的制度上的变革，而更多的是希望通过此次契机，实现中行员工从观念上由以往的国企特质向现代化股份制企业特质的彻底转变，真正为股份制改革以及中行新的发展奠定坚实基础。

因此，后续各环节执行中力度很大，例如员工沟通、落地方案的设计与实施方面，大家始终都能保持统一的认识和方向。

第二，归功于改革过程中公平公正的氛围以及自上而下的实施方式。

中国银行从总部率先实施改革，以人力资源部为首，其他部门人员也一视同仁，这一点的确是难能可贵的。

第三，主要依赖于中行领导的坚定信心和全力付出。

改革之初，企业内部关系复杂，一家几代同在中行的情况并不罕见，在改革推行的过程中，各种形式的阻力可想而知。

在这样的压力下，中行领导依然坚定地坚持改革的原则、方向和方案，倾力支持改革的各个环节落地实施，对此我们的确感到由衷的敬佩。

冰冻三尺，非一日之寒。

中国银行的人力资源管理改革，是“中长期目标与短期任务相结合”而推进的一个系统的持续的过程。

过去8年，我们持续与中国银行进行合作，在不同的方面、不同的阶段，不断协助推进其人力资源管理的优化与革新。

我们感受较深的是，中行一贯地强调人力资源的战略地位，坚定不移地坚持市场化、人本化人力资源管理改革的方向，并带领中行员工持续创新机制、优化机制。

多年的咨询经验让我们确信，企业人力资源管理的状态对其战略目标的实现以及运营业绩的好坏有着至关重要的影响。

中国银行持续的人力资源管理改革与提升，必然支撑其业务发展的辉煌成就。

仰望星空，北斗闪亮，方向已定，唯需踏步前行。

我们相信，中国银行这种对改革的坚持将会一直持续下去，因为除了战略本身的需求外，时至今日，中国银行经过长期的积淀，持续创新的精神已经成为构建组织机体的基因。

“路漫漫其修远兮”，中国银行已历经百年的变迁与辉煌，此时此刻，她正在新的征程稳步迈进。

作为中国银行的合作伙伴，我们满怀信心地关注并支持中行一以贯之的市场化人本化理念，脚踏实地的践行风格以及不断创新、追求卓越的企业品质。

中国银行是中国的，也是全世界的。

我们有理由相信，中国银行人力资源管理改革的成功经验，必将给众多的企业与机构带去实际的借鉴与启示。

我们衷心地祝愿，中国银行人力资源管理的优秀成果伴随其业务的触角，将延伸并影响世界更多的角落！

我们也真诚地期待，更多像中国银行一样卓越的企业会成就于华夏大地，并且越走越好！

怡安翰威特咨询公司2011年9月30日

<<百年中行新变革>>

媒体关注与评论

在国有商业银行股份制改革中，人力资源管理改革难度最大，中行率先大胆探索，取得了很大成功。本书对改革的总结和思考，值得一读。

——周小川 中国人民银行行长领导力开发是变革时代赢得竞争的重要手段。

我们看到，中国银行非常重视高管人员领导力的开发，他们不是停留在书本上的概念，而是植根于银行业的实践中，因而是最有成效和生命力的。

——David Wallace爵士 剑桥大学丘吉尔学院院长管理就是实践，实践是我们最伟大的老师。

中国银行的人力资源管理改革是一个非常成功的案例。

成功之处不仅在于其“做什么”，更在于其“怎么做”——以市场化和人本化为主线，把人力资源管理最新理论、国际同业先进经验与中行实际紧密结合，把握改革的方向、步骤和力度。

变革之道值得所有企业借鉴。

——彭剑锋 著名管理咨询专家 中国人民大学教授、博士生导师

<<百年中行新变革>>

编辑推荐

《百年中行新变革:市场化与人本化的人力资源管理》编辑推荐：中国银行作为国内唯一经营百年的商业银行，曾经见证和经历百年的历史风云变幻。

近年来，作为国务院的试点机构，中行站在中国商业银行改革开放的第一线，经历了股份制改造，成为国有商业银行中第一个A+H股整体上市的银行。

国以才立，政以才治，业以才兴，办好银行，关键在人才，银行之间的竞争是人才的竞争，人才的竞争是人力资源管理体制机制的竞争。

每一个人的内心都渴望过卓越而有贡献的生活，找到心声就是找到了方向。

人本化的企业人力资源管理体制改革，最终是释放人的潜能，帮助人们找到他们的心声。

<<百年中行新变革>>

名人推荐

1. 中国人民银行行长：周小川在国有商业银行股份制改革中，人力资源管理改革难度最大，中行率先大胆探索，取得了很大成功。

本书对改革的总结和思考，值得一读。

2. 剑桥大学丘吉尔学院院长：David Wallace 爵士Leadership development is one of the most important ways to gain competitive advantage in an era of transition. As can be seen, Bank of China highly values the leadership development of its Senior Management and distinguishes itself by the importance it attaches to the application of theoretical knowledge in practice. It makes leadership development most effective and vital.领导力开发是变革时代赢得竞争的重要手段。

我们看到，中国银行非常重视高管人员领导力的开发，他们不是停留在书本上的概念，而是植根于银行业的实践中，因而是最有成效和生命力的。

3. 著名管理咨询专家、中国人民大学教授、博士生导师：彭剑锋管理就是实践，实践是我们最伟大的老师。

中国银行的人力资源管理改革是一个非常成功的案例。

成功之处不仅在于其“做什么”，更在于其“怎么做”——以市场化和人本化为主线，把人力资源管理最新理论、国际同业先进经验与中行实际紧密结合，把握改革的方向、步骤和力度。

变革之道值得所有企业借鉴。

<<百年中行新变革>>

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>