

<<500强企业，你也可以学会>>

图书基本信息

书名：<<500强企业，你也可以学会>>

13位ISBN编号：9787801418913

10位ISBN编号：7801418913

出版时间：2011-11

出版时间：台海出版社

作者：王力

页数：244

字数：180000

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>

<<500强企业，你也可以学会>>

内容概要

本书避免了成功史的繁杂，从世界500强企业不同的员工竞争力中寻找出一些本质的东西，即优秀员工应该具备的基本素质，精确地阐述了这些优秀企业的管理精髓，总结和阐释出这些企业员工的核心准则，全面系统地梳理了日常工作中可能需要的案例以及需要掌握的相关技能工具，是一部权威、规范、科学、全面、系统、实用的培训经典。

本书为你展示了世界顶级企业的赢家之道，研究了它们最具优势的地方，让你：一步到位——500强企业你完全可以学会，你能学到经营管理中各方面最顶级的智慧，能学到如何成为真正的人才！

作者简介

王力，斯坦福大学商学院MBA，目前是全球最顶级的高级人才寻访和咨询公司执行委员会成员。既是知名的学者，也是辅导和培训领域的资深专家。

他奉行乔布斯的“拿来主义”，并灵活运用，他和他的团队，曾经运用书中这些“非常容易使用”的方法，培训了数以千计的经理人、执行官和MBA学员，并受到了广泛的好评。

本书为各类组织的领导人、企业人力资源经理和其他职业经理人提供了一个系统、完整的理论框架，为各类企业提供了一套实用的、具有很强的可操作性的“快捷模式”，告诉立志于成功的人士如何最大地实现个人价值。

书籍目录

- 第一章 微软——知识管理课
 - 首席架构师——善用优秀人才的头脑
 - 首席架构师比尔·盖茨
 - 首席执行官史蒂夫·鲍尔默
 - 最佳搭档携手成功
 - 用技术升级引领市场——只专注于最擅长的
 - 专注于最擅长的软件业务
 - 专业的研发机构为发展保驾护航
 - 微软未来之家
 - 创新精神——与血液同等重要的地位
 - 注重对未来技术发展的投资
 -
- 第二章 IBM——企业文化课
- 第三章 宝洁——品牌经营课
- 第四章 麦当劳——人力资源管理课
- 第五章 百事可乐——竞争对手课
- 第六章 星巴克——创新时尚课
- 第七章 丰田——细节为王课

章节摘录

重视人才的一个最直接的体现就是管理者要善于雇佣高水平的人才，而微软公司的各级管理者都非常善于发现和雇佣人才，无论对方是大师级的人才，还是应届大学毕业生甚至是已离开公司的人。

例如，微软公司最重要的领导和大师吉姆·阿尔琴(Jim Allchin)曾在微软公司负责平台产品研发。

当年，比尔·盖茨想请他加入微软的时候，通过朋友多次联系他，吉姆·阿尔琴都置之不理。

后来，经过比尔再三邀请，吉姆终于答应来面试。

结果，吉姆一见到比尔就直截了当地说，微软的软件是世界最烂的，实在不懂比尔请他来做什么。

比尔·盖茨不但不介意，反而对他说，正是因为微软的软件存在各种缺陷，微软才需要你这样的人才。

比尔·盖茨的虚怀若谷感动了吉姆·阿尔琴，终于把他请到了微软公司。

除了努力挖掘、追踪吉姆·阿尔琴这样的大师之外，微软也非常善于直接从学校雇佣刚毕业的大学生。

每年微软的管理者们都会去两三个大学亲自面试最优秀的应届毕业生。

从统计数字上看，直接从学校雇佣的人才，在总体表现上要优于从社会雇佣的更有经验的人才，今天微软大部分的副总裁都是在大学毕业后直接进入微软公司的。

直接从学校雇佣和培养人才有很多好处：人才可塑性强，对公司忠诚度更高，最愿意全力以赴地办事，不怕风险，愿意积累多部门的经验。

此外，微软公司一直追踪着离开公司的优秀员工。

员工跳槽并不是一件坏事，对于离开公司的优秀员工，微软会认真分析该员工离开公司的原因，以便进一步改进工作。

同时，微软也会对他们离职后的工作情况进行追踪，准备在合适的时间再把他们请回微软。

这种鼓励人才流动的机制可以更好地激发人才的积极性，可以真正得到员工的信任和支持。

任人唯贤：面试和聘请人才 微软的面试机制是众所周知的。

微软对于面试采取了严谨的态度，采用精心设计的面试流程。

每一个申请者的面试都有多位微软员工参加，每一位参加面试的员工都事先分配好面试时的任务。

除了确认专业知识和经验之外，还会出很多题目来测试申请者的独立思考能力及面对难关时的表现。

微软的管理者们很明白：不只要雇佣那些技术上的专家，还应当雇佣聪明、学习能力强、有团队精神的人。

所以，面试时对这些方面也要深入地询问。

每一次面试后。

面试者都会把他的意见和下面应该考核的问题交给后续的面试者。

最后，只有得到绝大多数参与面试者的同意，并对明察暗访所得的结果满意时，微软才会聘用该申请者。

任人唯贤是微软公司一贯遵循的用人理念。

他们深信两句话：一，一流的人雇佣一流的人，二流的人雇佣三流的人。

因此，当一个队伍雇佣第一个二流的人的时候，就是它走下坡路的时候。

二，雇佣人才应以提高组织当前的整体素质为标准。

必须要求每一个新雇员的素质都超过整个团队的平均水平，以此来提升团队的平均素质，而不是降低团队的素质。

所以，微软公司的管理者总是希望雇佣到比自己强的人才。

如果你雇佣的人才最终能成为你的上司，你不但不应感到羞愧，而应该感到无比的自豪。

人尽其才：评估和培养人才 雇用员工之后，公司会定期对人才状况进行评估和分析。

每年，史蒂夫·鲍尔默都会要求七大商业部门的管理者把本部门最杰出的50到150位人才的详细情况报告上来，史蒂夫把总共约600人的资料装订成一本独特的《人才报告》，然后花上整整两星期的时间来评估这些人才的发展前景，每天还会邀请这些人中的20位共进晚餐，以进一步了解这些人才。

这样的工作可以为高级人才在公司内的发展设计最好的路径，也可以在公司有空缺职位的时候迅速

<<500强企业，你也可以学会>>

找到合适的人选。

史蒂夫期望自己认识这600人中的每一位。

他把这本书放在他床前，每晚睡前都会认真地读几页这本书。

微软深信“人尽其才”，所以设计了“双轨道”机制，既允许优秀员工在管理轨道上发展，也允许他们根据自己的意愿，在技术轨道上发展。

在每个轨道上，微软为员工提供的机会是平等的，员工并不一定非要做管理工作才能促进个人事业的发展。

在微软，一个最高级别的工程师可能比副总裁还要资深。

这样的“双轨道”政策从制度上保证了人才发展道路的多样性，有利于吸引人才和留住人才。

微软公司鼓励公司内部人才的流动和发展。

各级管理者都遵循人尽其才的方式给每一个优秀的人才发展的空间。

各级管理者也深深理解“最优秀的人不属于我，而属于公司”，他们不会把人才据为己有，而是给最优秀的人才更好的发展机会，无论这个机会是不是由自己所管理的机构提供的。

在这样的制度下，优秀的人才大多能找到适合自己的发展道路。

除了培养优秀的人才之外，公司也必须发现并督促那些表现较差的员工，给他们机会改进，否则就只有要求他们离开。

为了达到这个目的，微软公司建立了完善的分级评估体系，并定期对员工的工作表现进行考核。

在每一年的考核中，每一个副总裁必须把他部门所有的员工分成四个等级：(1)超过期望；(2)达到期望；(3)达到大部分期望；(4)没有达到期望。

每一个等级必须有合理的比例，总会有相当一部分员工被评为第三或第四等。

其中，拿到第四等(大约是5%左右)的员工等于是拿到了“不改进就得走”的信息。

史蒂夫·鲍尔默深深地理解，这样的制度如果不是以身作则，就无法得到员工的支持和信服。所以，即便在副总裁或总经理这一级，微软公司也施行严格的淘汰制。

有一次，史蒂夫召集了公司最资深的100个人开会，并告诉大家说。

“我要求你们找出最差的5%的员工，不论他们资历如何，都要给他们一个不改进就得走的警告。

‘不论资历’的意思是，今天有你们这100位高级经理在这里开会，而明年开会时，就应该只有95个人了。

”结果，下一次开会时，果真有不只5位高级经理已经离职。

P18-21

媒体关注与评论

“这本杰作介绍了任何一个卓越领导人的首要任务：请谁上车和往哪儿落座。这些对人才战略的热情、多年的亲身经历以及科学的研究方法极具冲击力。

”
——淘宝网CEO 铁木真

<<500强企业，你也可以学会>>

编辑推荐

世界级企业的软实力来自哪里？
它们是如何炼成的？
中国的“500大”企业如何走向真正的世界500强？
中小企业中如何才能涌现出更多的世界级企业？
全球500强企业奉为圭臬的理念和价值观——有些话，让500强企业帮你说
一思想准则和行为指南——有些事，让500强企业帮你做
造就优秀员工的第

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>