

赢才赢天下 II

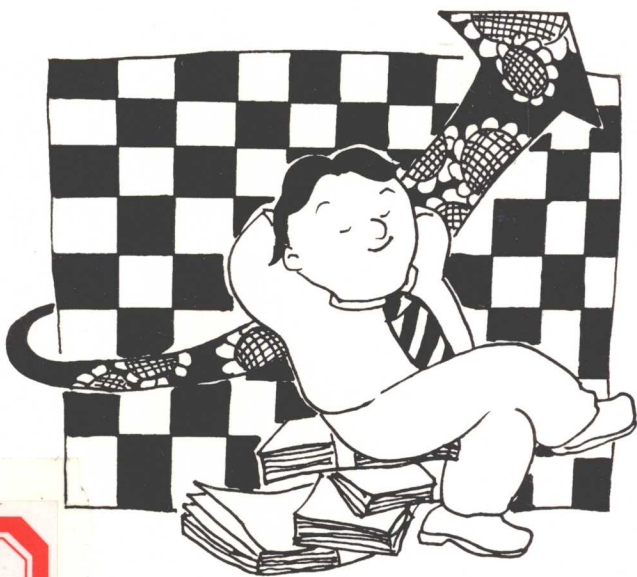
YING CAI YING TIAN XIA

经营心灵

回归管理原点

有大爱才有大未来

涂满章 著



 人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

图书在版编目(CIP)数据

赢才赢天下. 2 / 涂满章著. — 北京: 人民邮电出版社, 2011. 4

ISBN 978-7-115-24973-9

I. ①赢… II. ①涂… III. ①企业管理—劳动力资源—资源管理 IV. ①F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第024694号

内 容 提 要

本书针对当前企业人力资源管理中的种种误区,阐述了人力资源管理必须回归“以人为本”这一企业管理的原点。书中汇集了作者31篇短文。这些文章从具体案例或问题出发,分析了人才对企业的重要性及企业发现人才、培养人才、激励人才、留住人才的理念和方法,是作者在企业人力资源管理方面进行长期研究的心得。全书内容理论与实际结合紧密,语言生动,书中幽默的漫画插图,更可使读者增添阅读的愉悦,加深对文章的理解。

本书适宜企业投资者、企业高级管理人员、企业人力资源管理人员和院校相关专业师生阅读参考。

赢才赢天下II

-
- ◆ 著 涂满章
责任编辑 任忠鹏
 - ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街14号
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
大厂聚鑫印刷有限公司印刷
 - ◆ 开本: 700×1000 1/16
印张: 10 2011年4月第1版
字数: 92千字 2011年4月河北第1次印刷

ISBN 978-7-115-24973-9

定价: 36.00元

读者服务热线: (010)67172489 印装质量热线: (010)67129223
反盗版热线: (010)67171154

赢才赢天下 II

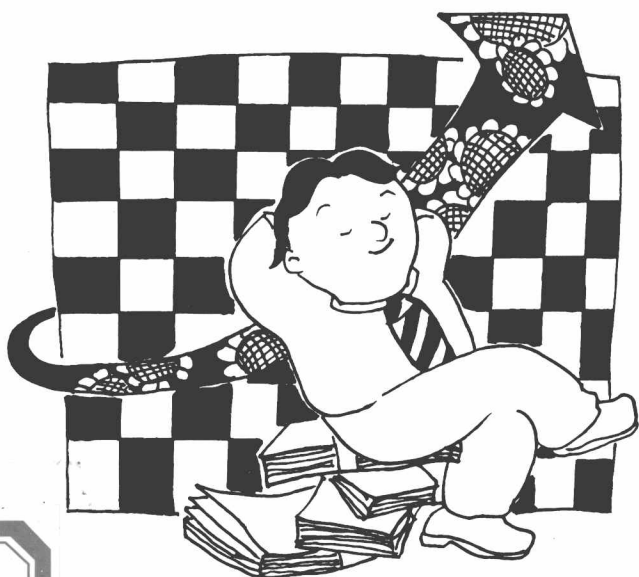
YING CAI YING TIAN XIA

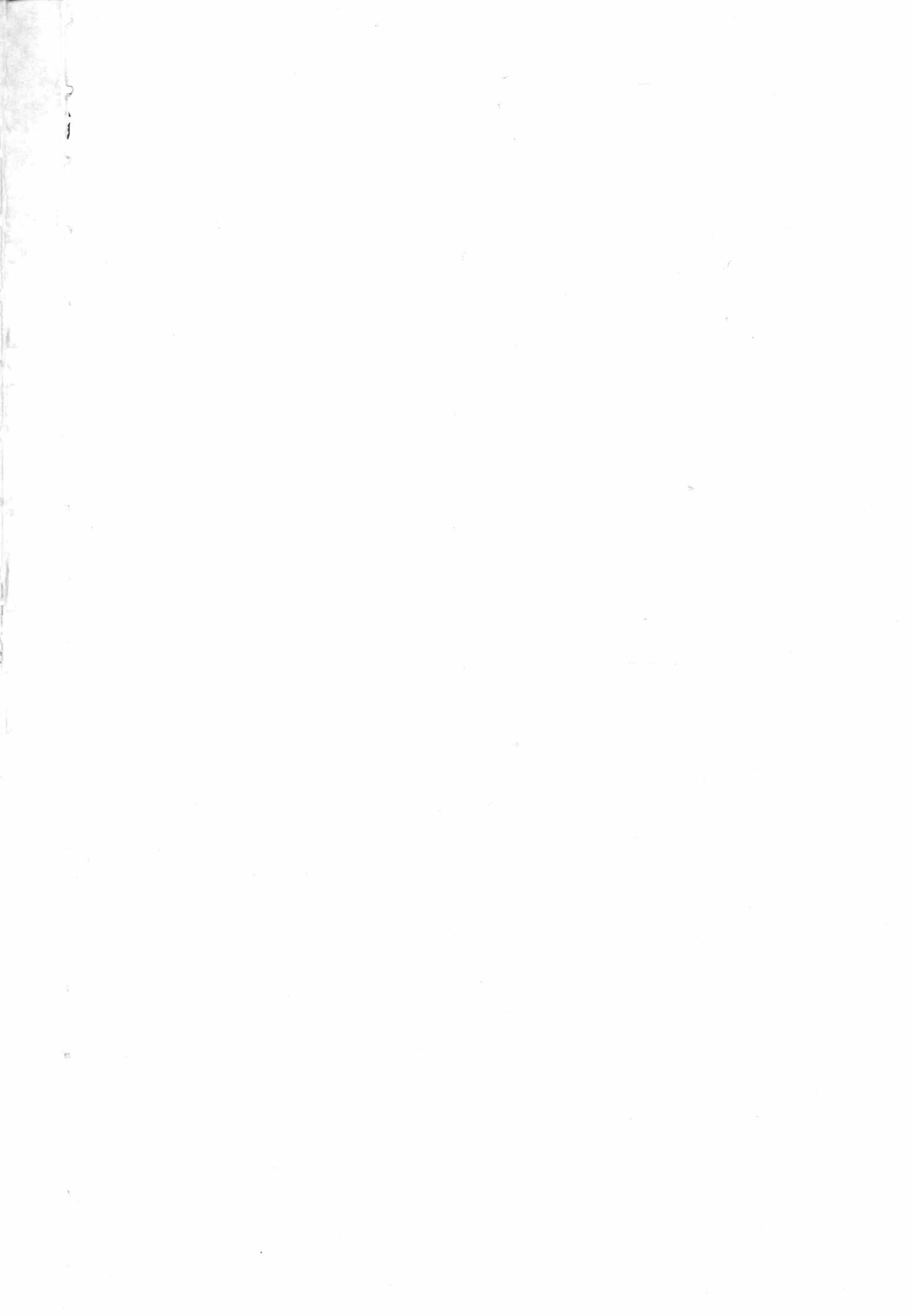
经营心灵

回归管理原点

有大爱才有大未来

涂满章 著



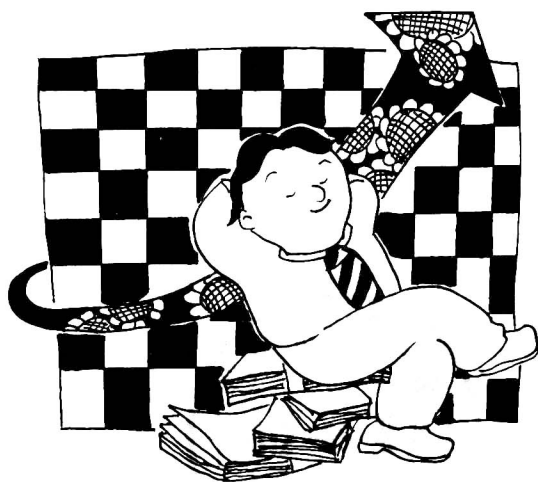




赢才赢天下 II

YING CAI YING TIAN XIA

涂满章 著



人民邮电出版社
北京

《赢才赢天下Ⅱ》企业推荐语

同《赢才赢天下》一样，《赢才赢天下Ⅱ》是手边必备的书籍。朴实的语言，务实的风格是我喜欢他们的原因。

《赢才赢天下Ⅱ》从企业家、管理者、员工等不同层级的角色中道出是什么、为什么、怎么做；从理念、角色、方略等维度用深入浅出的实例道出企业管理的真谛与解决问题的方法，如一泓甘冽的清泉解渴又透彻心扉，是一本不可不读的好书！

——艾派集团（中国）有限公司 宋晓芄

《赢才赢天下Ⅱ》再次引发了对“以人为本”这个看似过时的管理学概念的深度思考，作者结合了时下热门的话题（如用工荒等）、知名的企业（如苹果、蒙牛、海底捞等），通过一个个翔实生动的例子，倡导企业管理者应该真正“做”到以人才为根本推动企业持续发展，而不是仅仅“想到”，或者“知道”。本书的一些方法、思路、工具的运用都是从实际出发，强调对现有资源的深度整合，求真务实地去关注员工、关心员工，一切浮于表面的任何“管理神马”，在员工看来真的“都是浮云”，看着看着，就开始结合我所在的企业实际情况，开始了如何“做”的思考，一本能学以致用用的书，大概就是这么有魅力吧……

——框架传媒 李朝

做企业就应有大胸怀，利郎“世界无界，心容则容”的高远境界与本书中的“做企业要有大胸怀”有着异曲同工之妙。

——利郎（中国）有限公司 赵治乾

《赢才赢天下Ⅱ》让我们明白“只有满意的员工，才有满意的顾客，最终才有企业的未来！”如何打造企业的造血机能，而不仅仅是输血机能，是每个公司领导必须要考虑的问题，这本书给了我们答案！

——贵人鸟（中国）有限公司 徐旭珊

满章老师的力作与他的课程一样精彩，“赢才赢天下”系列更是兼备了“思想

性、实用性、权威性、趣味性、指导性”，让我们真正领会用人的道理、用人的精神、用人的灵魂。

——百凯（中国）集团 徐红民

优秀的管理者不在于自己能够走多远，而在于他能让别人走多远！《赢才赢天下Ⅱ》教会职业经理人用领导的艺术经营人才，使“人”成为企业核心竞争力。

——劲霸男装股份有限公司 甘纱娜

涂满章老师在企业人力资源管理方面进行了长期研究，颇有建树，并善于将前沿理念运用于企业的管理实际中，可以说是“入得厅堂，进得厨房”。期盼已久的《赢才赢天下Ⅱ》终于面世，涂老师带给我们的新观念、新思路和新方法，读来颇有拨云见日之感。

——三六一度（中国）有限公司 钟庆辉

涂满章老师丰富的阅历书写着经验的积累，经验的积累汇聚成知识的海洋，《赢才赢天下Ⅱ》，让我们在知识的海洋里荡漾，像海绵一样吸取知识的精华，从而提升专业的管理技能。

——雅客食品有限公司 李卓

《赢才赢天下Ⅱ》所涉及的内容，多为作者长期咨询工作的经历感悟，书中观点，将为企业的人力资源管理注入更多的理念指引，激发企业在人力资源管理上更好地行动。

——恒安集团 刘莹

赢得人才就赢得天下！人才管理已成为国内目前高速成长企业的头等大事，从人才的评价、获取，到人才的激励、发展、保留，《赢才赢天下Ⅱ》都能给我们有益的启发。

——福闽源服装贸易有限公司（与狼共舞） 陈元海

《赢才赢天下Ⅱ》一书，对企业如何赢得人才、如何使用人才、如何经营人才，从战略层面到实际操作都进行了系统性的阐述，案例翔实生动，分析细致到位，非常值得企业家、职业经理人和人力资源从业人员认真研读。

——福建金鹿日化股份有限公司 褚立

读《赢才赢天下Ⅱ》，就像品一杯好茶，回甘无穷！每一篇文章信手拈来，充满哲理，给人无限灵感，而且可操作性强，并可以落实到企业的具体工作中。

——太古可口可乐饮料有限公司 童伯华

《赢才赢天下Ⅱ》这本书以现代人力资源管理理论为支撑，非常实用。它包含了经典的案例，剖析深入；阅之，将对人力资源管理有全新的认识。

——新华都购物广场股份有限公司 林春燕

你不理人，人不理你；一流的管理留住一流的人才！《赢才赢天下Ⅱ》以思辨的文风、哲理的思考、实用的方法，予人深刻启迪，读来让人茅塞顿开。

——三安光电 卢燕祥

管理，首先是实践，其次才是科学，或者艺术。人力资源管理也是如此。《赢才赢天下Ⅱ》以大量实际案例为基础，深入浅出地阐述企业“照顾”好自己员工的重要意义和作用，并就企业如何赢得员工的心提供了切实可行的方法。我相信，无论是企业高管，还是人力资源管理从业者，都能从中获益良多。

——福耀玻璃工业集团股份有限公司 罗克俭

看了《赢才赢天下Ⅱ》，深有感触，人力资源是推动经济发展的第一资源，企业不重视人才，企业发展必然阻滞。如何使企业基业长青，做成百年企业呢，《赢才赢天下Ⅱ》将给您答案。

——辉煌水暖集团有限公司 刘良海

《赢才赢天下Ⅱ》及之前的《赢才赢天下》，以丰富的实例、睿智的观点深刻阐释了“赢才”才能“赢天下”，并为企业人力资源管理实践提供了良好思路。

——甘肃省电力公司 荣志强

《赢才赢天下Ⅱ》与《赢才赢天下》一样，浓缩了管理的精华，细细品之，深受启发，是不可多得的好书，值得推荐。

——通士达照明有限公司 杨文清

人才是影响企业在未来的竞争中成功或失败的关键因素，作者以丰富的咨询实践经验，从企业领导的视角，对当前的人力资源管理的热点话题，在《赢才赢天下

Ⅱ》和《赢才赢天下》两本书中进行了深刻的思考，为企业的管理者如何吸引、培育、激励人才并使其释放潜能，提供了具体的思想指导。

——林德（中国） 鲍伟平

“用工荒”将持续发热，已成为国内人力资源市场的发展趋势，也是国内企业发展的难题；而企业育人、留人是现代企业的核心问题，《赢才赢天下Ⅱ》对这些问题都有深刻的阐述，令我们在阅读的同时，时常能豁然开朗地找到破解难题的钥匙！

——蜡笔小新食品工业有限公司 王天明

《赢才赢天下Ⅱ》，解析精辟，见解独到，观点新颖，内容实用，值得深读。

——东南（福建）汽车工业有限公司 陈逸昌

《赢才赢天下Ⅱ》以独特的视野，对时下的热点、焦点进行深入思考，很有见地，对于企业管理者有很好的学习和借鉴价值，可作为自我提升的精神食粮，可作为日常工作的工具书，可作为企业管理的案例库。

——格兰仕集团有限公司 谢亮明

作为一个资深的HRD，你是否有这样的感觉，在你的个人成长经历中，学习了很多专业的知识，使用了很多专业的工具，但最终，你会发觉，最能指引你工作的，还是你的直觉，为什么？我想，这是一个从综合经验到直觉到智慧的过程。现代社会的高速发展，让我们没有时间去亲身经历那么多经验，所以，我们需要从别人的经验中吸取营养。我想，涂满章老师的《赢才赢天下Ⅱ》，就是给我们提供丰富经验的“HR葵花宝典”！

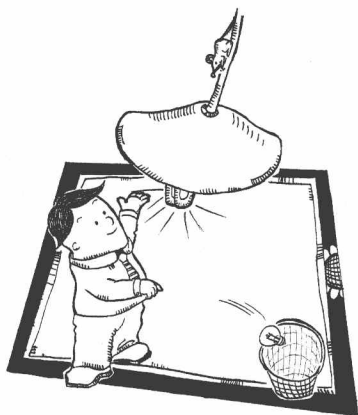
——朝向管理集团 王蕊

《赢才赢天下Ⅱ》观点独到，从多角度展示了企业赢得人才的最佳实践，不失为企业老板案头的必备之书。

——华润万家 刘真吾

选贤任能，构筑良好的人才储备环境，是企业基业长青的基石。《赢才赢天下Ⅱ》一书的新颖理论和实战经验，值得管理者学习。只有赢得人才，才能赢得市场。

——紫山集团股份有限公司 高琼珊



>>>>>> 推荐序1

有大爱才有未来

中国企业在过去的十年中经历了太多的悲喜，而经济危机的重创之下，更是迫使许多企业家开始思考更为长远的发展之道。

在过去的十年中，或者在一个更为长远的时段里，我们的企业家们从最初的以人为本的管理出发，渐行渐远，看似与国际接轨，希望用更为先进的管理模式与制度，把自己的企业引上永恒的健康发展与持续发展之道，在社会有物欲横流、人心冷漠偏向的时候，人们渴望用更理性的态度，来更理性地解决所有面临的企业发展的问题。无论是技术问题，还是管理问题，几乎所有的企业都倾向于模式化管理，

讲究流程，讲究制度建设，在中国整体经济高速发展的时代，中国企业也因此呈现出一派繁荣之势。人们越来越迷信理性工具的力量，加上中国人力成本相对低廉，在满大街都是找工作的人的时候，真正杰出的人力资源管理在企业管理中竟一时难觅。

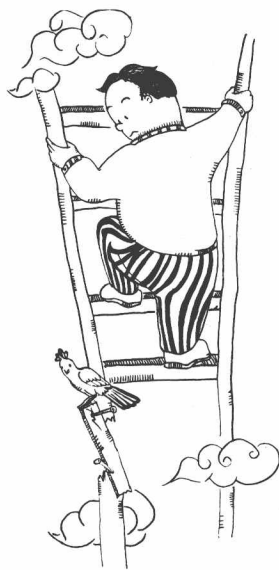
待太多的问题一下子涌现出来：富士康跳楼事件、用工荒、唐骏事件、跳槽流……许多企业好像一夜之间才发现，要用的人找不到，而希望留住的人偏偏流走，留守的员工又心不在焉……如此这般，不一而足。与此同时众多的国外企业开始在21世纪强力关注中国市场，竞争更趋激烈，中国企业家们在中国企业强力融入全球化的进程中，第一次如此强烈和贴身地感受到“21世纪是人才竞争的世纪”。

而关于人力资源管理的，这些年来，我们也基本流连于各种薪酬体制、激励机制等制度性建设，而忽视了真正的基于“大爱”的人才管理，而企业说到底，是由人而组成的企业，没有了“人”就没有一切。所有的工作，所有的创新，都必须由“人”去完成！这个最基本的道理，却在日益繁复的管理理论和模式建构中被层层掩埋，而与之密切相关的许多人心问题也被忽视，因此许多为各种理论武装起来的企业的领导者、人力资源管理者却日益迷茫：如何留住人心？如何更好地激励你的团队，而不是让员工感到他们只是企业赚钱的工具？如何真正地让员工在职场也感到幸福？企业如何才能基业长青并杰出？

如何让员工和企业一起成长？职业化的中层是企业的支撑力量，可如何留住并用好他们，而不是为竞争对手培养人才？裁员的时候，你可曾考虑到此举是否伤了其他员工的心，而损了企业的战斗力并带来不稳定因素……

涂满章先生的“赢才赢天下”系列给了我们一个意想不到的回答，让人眼前一亮。看这些文章，你会发现涂先生作为资深的人力资源管理顾问的理论素养，他以如此浅显生动的小品文形式娓娓道来，就像和你坐在咖啡馆里喝茶聊天一样的亲切，而这些基于人才管理的问题，却又是如此地贴近我们的日常管理与日常生活，比如他说的跳槽的几大原因，人们才恍然大悟，大多数人跳槽最重要的原因根本不是因为“钱”！比如他说被绑架的尴尬的总经理，比如他剖析的用工荒背后的企业人心……是的，他在书里谈人心，谈感恩，也谈企业家的胸怀，与企业的大胸怀；谈管理者的理想，谈企业的愿景，谈企业文化的建设，谈中层……所有的都是人心之语，独独他没在这里谈管理模式新鲜理论，这让我不得不感叹他的睿智，以及见解的独到！

物极必反，人心思归。在一个言必称“市场”的时代与社会中，人心对于“竞争”的疲倦，对于温情的呼唤，是真正从内心里发出的，因此涂先生呼唤大爱、大胸怀，重返“以人为本”的管理，恰顺应了这一人心。有大爱，方有人心，人心即市场，不是吗？诚如涂先



生所言，照顾好了人心，也就是照顾好了员工，等于照顾好了企业的利润！简言之，于企业，有大爱方有未来。

清华大学职业经理人培训中心主任

2011年2月

>>>>>> 推荐序2

职业经理人的力量

错综复杂的国际市场中最宝贵的资源是什么？人才！中国经济30年高速发展中最关键的元素是什么？职业经理人！

何为“职业经理人”？就是那些具有良好的职业道德、丰富的经营管理知识和较强的经营管理能力，可受聘于组织，在出资人的授权范围内行使对法人财产的经营权，并以契约的形式承担法人财产保值和增值责任，以经营管理工作为谋生手段的人才。

这支人才队伍，由企业“干部”蝶化而来的国有经济中的经营管理者、大批外资企业涌入中国后起用的本土人才、两权分离后蓬勃发