

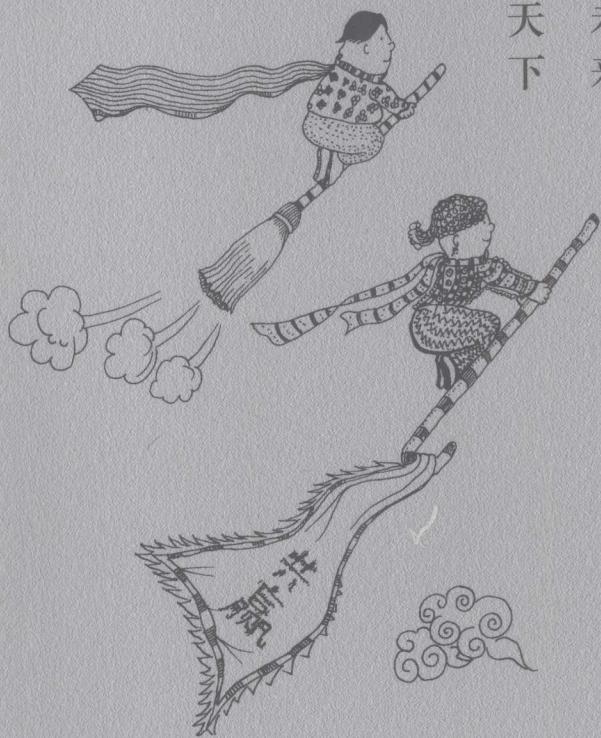
赢才赢天下

福建教育出版社

YING CAI YING TIAN XIA



- ◎ 有人有出路
- ◎ 无才无未来
- ◎ 赢才赢天下



涂满章 著

图书在版编目(CIP)数据

赢才赢天下 / 涂满章著. —福州: 福建教育出版社,
2009.4
ISBN 978-7-5334-5151-6
I. 赢… II. 涂… III. 企业管理-劳动力资源-资源管
理 IV. F272.92
中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第028470号

赢才赢天下

涂满章著

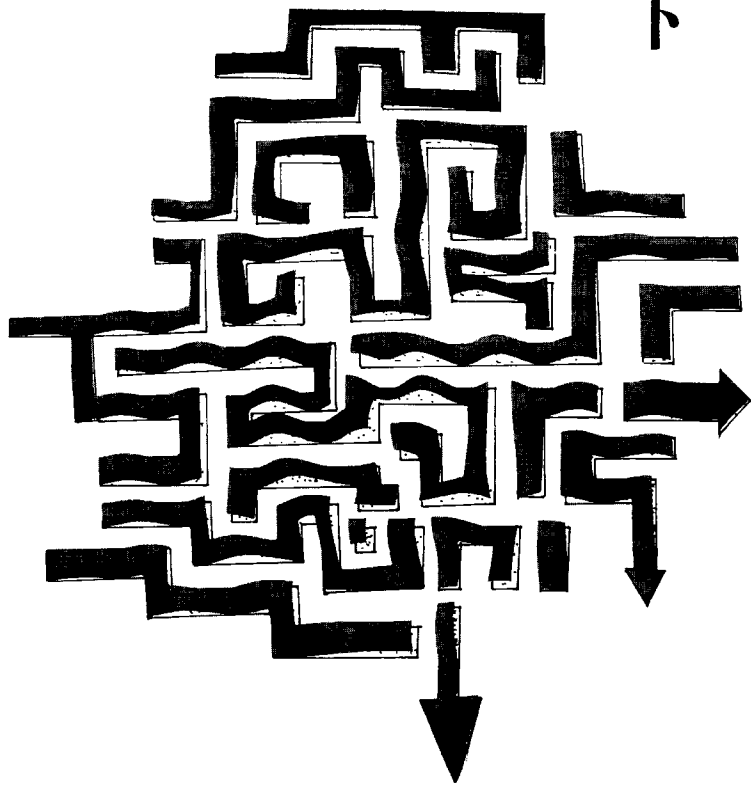
出版发行	福建教育出版社 (福州梦山路27号 邮编: 350001 电话: 83726971 传真: 83726980 网址: www.fep.com.cn)
出版人	黄旭
发行热线	010-62027445
印刷	山东新华印刷厂临沂厂 (山东省临沂市高新技术产业开发区新华路东段 邮编: 276017)
开本	700mm×1000mm 1/16
印张	9.25
字数	70千字
插图	40幅
版次	2009年4月第1版 2009年4月第1次印刷
书号	ISBN 978-7-5334-5151-6
印数	1—6 000册
定价	35.00元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与读者服务部(电话: 010-62027445)联系调换。

赢才赢天下

涂满章 著

YING CAI YING TIAN XIA



福建教育出版社·福州

CONTENTS

目录

004 >>>>> 推荐序——人才决胜未来

008 >>>>> 前言——赢才赢天下

理念

015 / 企业的使命，不仅在于利润

019 / 信仰的力量

023 / 经营心灵

026 / 从心开始

030 / 以静观之心悟物性

034 / 经营人脉

037 / 既长于谋，也精于略

040 / 可怕的是找不到方向

044 / 回归管理基础

047 / 快乐

051 / 共赢

角色

061 / CEO是HR第一总监

064 / 人力资源管理的“公司政治”

067 / 经营人而非管理人

071 / 管理者的首要素质是领导员工的能力

- 074 / 执行力首先源于领导力
- 078 / 从子贱当官看团队管理
- 081 / 无形领袖
- 084 / 管理者的知人善任
- 087 / 管理首先应学会欣赏

方略

- 094 / 抱团打天下
- 098 / 组织协同创建企业合力
- 102 / 绿色竞争力及修炼法则
- 108 / 软实力，整合时代的企业可持续秘笈
- 111 / “点人成才”的真谛
- 114 / 员工为什么留下
- 117 / 员工流失不能让知识也流失
- 121 / 从敬业到职业，决定公司成败的关键
- 126 / 胜任力
- 130 / 保密工资是歧途
- 133 / 绩效管理，连接战略与执行的纽带
- 136 / 培训的“最后一英里”

- 142 >>>>> 后 记

>>>>>> 推荐序

人才决胜未来

无可置疑的是，在21世纪，企业间竞争将进入白热化。在未来经济时代，企业依然还会需要极具独创性的产品设计和 Service、最佳的营销策略、精湛的技术和最富机智的财务管理。然而这一切还并不是未来的最大竞争，以知识和人才为代表的人力资源产业即将或正在成为所有竞争中的重中之重；这种重要性将不取决于一个组织的规模或性质如何，或者其经营活动与所处的内外环境如何。深谙竞争规则的CEO们早已对此达成共识。

将人力资源视为资产，对很多组织来说已成为一种必然的趋势。

将人视为资产的观念对人力资源管理及战略竞争力的提升具有重要意义，用投资的观点看待人力资源正是基于这样的理念。常态下，组织中的物质和资本资产，如工厂、财产、机器和技术，被当作投资来管理，寻求可能的回报；而用投资的观点看待人力资源，如同看待物质资产，这将使企业从人员本身出发进行最佳投资，以适应长期的业绩目标，可谓功在时下，利在深远。基于此，组织需要确定每个员工的实际“价值”以期后效，这种“价值”可用三个阶段来描述，并形成完善的组织价值链。

其一，价值创造。员工必须在岗位而且能够在岗位创造价值，他们能使组织在服务、产品、质量等各方面优于同行，从而谋求组织的核心竞争优势。

其二，价值转化。员工创造岗位的价值并不意味着就让客户或股东直接获得收益，只有将所有单个岗位创造的价值协调、组合后，所

产生的整体效应才能转化为客户或股东的利益，而这点是要组织中各层级的管理人员共同完成的。这决定了管理人员在价值转化阶段中处于至关重要的地位。

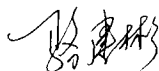
由此，也要求管理者们能保证让自己的员工愿意并且期望创造优秀业绩，并使他们拥有工作需要的工具、操作流程及获取必要的培训，从而使卓越努力产生优秀的成果。

其三，价值获取。单纯客户层面的收益并不能使组织形成持续的竞争力，组织内员工和各层级管理者在创造市场价值的同时，也使企业获取价值积累，如更好的服务、更优的技术、成熟的绩效创造价值平台等，这些能使组织获得长远价值，而企业创造价值的同时，将更有能力投资于员工，使员工也同等实现持续成长。这样，员工的成长，为企业创造更好的竞争优势，企业为客户提供更多的利益，客户

亦由此更认同于企业，从而形成一种良性循环，就此生生不息。

企业基于人的这条价值链形成，将最终提升企业人力资源的战略竞争力。《赢才赢天下》一书，将为组织这层次的行动与CEO们的关注导入更多的理念指引，从而激发CEO们更进一步的思索与更好的行动。

本书涉及的内容，多为作者长期咨询工作的经历，更结合企业实际总结思索而得的成果，超越了单纯的理论层面而更注重现实的应用，不失为一种最佳的实践经验。



2009年3月

>>>>>> 前 言

赢才赢天下

200年前，圈地运动成就了农业经济原始资本的积累。100年前，从物资争霸中走出了资本社会的工业巨头。今天，在高度文明的信息化社会，企业又在争夺什么？唐太宗李世民说：“为政之要，惟在得人，”“凡事皆须务本，国以人为本。”孙臆说：“间于天地之间，莫贵于人。”GE公司前任CEO杰克·韦尔奇说：“我最大的成就是发现人才，发现一大批人才。”是啊，人才将是21世纪企业的决定因素。毫无疑问，赢才赢天下！

我在进行公开培训的时候，经常会引用一位拥有中国驰名商标的著名企业CEO曾经对我讲过的一段话：“过去二十年，我们遍请当红明星为产品做广告，从2005年开始的未来十年，我要遍请天下名师，为我们的企业上管理课！为什么要关注管理？因为管理才能出绩效，唯有绩效，才能确保企业基业长青，而人才是创造绩效的根本！”

这位CEO的感慨，折射出中国企业历经改革开放三十年的风雨旅程，尤其是经过十多年市场经济洗礼之后，逐步走向理性思维。管理创新、文化创新越来越引起CEO的重视，引发组织的新一轮角力！

开创性界定“管理学”概念的学界宗师彼德·德鲁克说：“所谓企业管理最终就是人力资源管理，人力资源管理是企业管理的代名词。”而人力资源管理要体现这样的一种实践，必然要赋予其战略的高度和系统规范的专业运作，而对当前相当部分国内企业而言，这种挑战是不言而喻的。这其中有两点最迫切，需要提升或转型：

其一，如何转变全员观念，尤其是企业经营者和管理者观念，让大家统一认识到人力资源管理之于企业管理的重要性，之于整个组织价值的战略地位性。

其二，如何培养一支合格的战略人力资源管理队伍。这其间的着力点主要又在两个方面：1. 如何提升人力资源管理专业人员的战略人力资源管理策划与运营水平；2. 如何让企业各层级领导和管理者明确人力资源管理是一把手工程，是管理者的核心责任，并全面掌握

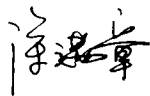
战略人力资源管理的运营技能。后者尤其重要，直接关系到组织战略人力资源管理价值的实现。

所以，我心中一直都有这么一个愿景：期望能借助传媒平台，传播战略人力资源管理的理念和运营技能，全面提升企业经理人和人力资源管理专业人员的人力资源管理意识，并明确人力资源管理责任，掌握运营技能，实现人力资源管理的战略价值。基于这些想法，《赢才赢天下》这本书正式进入策划并终于公开出版。之后，还将陆续推出系列人力资源管理理念和实战书籍。此前，全博咨询已相继推出了《经理才经》杂志（月刊），《战略人力资源管理研究简报》（季刊）。这些，逐步受到企业的重视和关爱，给予了我们很多支持。

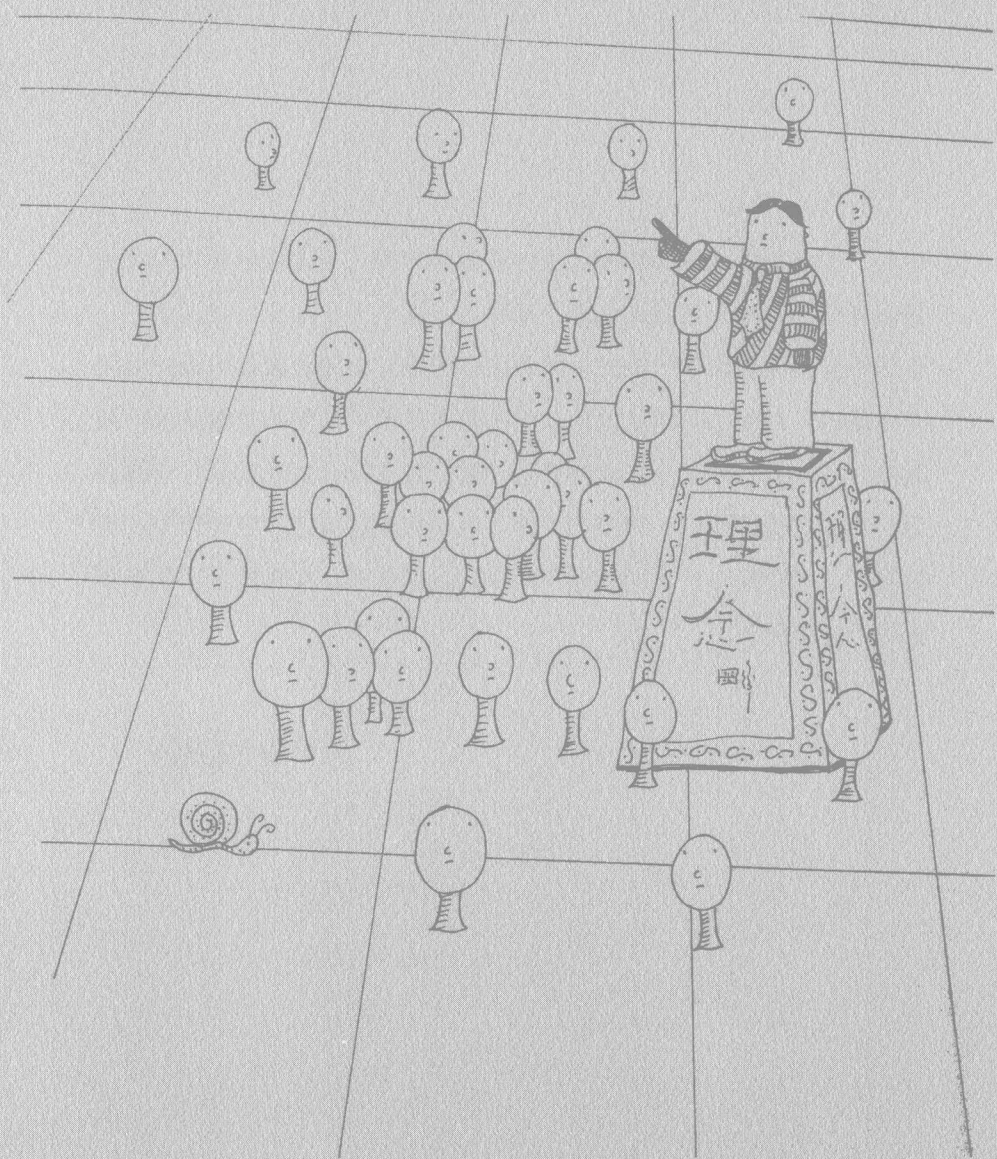
思路决定出路，对今天的中国企业而言，我们缺的不是制度设计能力，而是理念和思维的根本改变，很多企业的人力资源管理之所以成功，首先也是缘于思路正确、方向对头。《赢才赢天下》的每篇文章，都是《经理才经》每月开篇语，每篇文章的灵感皆缘自我经营企业和咨询实践过程中，服务一家企业，看一本书，和与人谈话等，结合实践缀笔成文，再将这些形成系统思路的文章观点应用于实践，于实践中检验和升华。如此反复，不是空洞的说教，而确为思悟所得。所以，该书每一个观点，我自信，将从一些全新而实用的角度，为企业人力资源管理提供一些实际的思路与启发。

本书的出版，得到了福建教育出版社、清华大学职业经理人训练

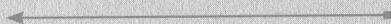
中心、新浪财经和《海峡都市报》的大力支持，一大批企业人力资源管理界的朋友和企业高层也给予了肯定。清华大学职业经理训练中心主任骆建彬教授还专门抽出时间为该书作序。而福建教育出版社的周青丰编辑，对本书的创意设计，内容整合等做了精细的统筹完善，为此倾注了大量心血，让我大为感动。他们的支持，更激励我前行的动力。我也真诚地期望，阅读本书的各位朋友能提出您的宝贵意见。您的批评，我会满心欢喜地倾听，并以此改进自己，在我能尽力的范围更好地为您服务。



2009年3月



理 念



有信仰的人，才是幸福的人；建立了
共同信仰的企业，才是有凝聚力的企
业和有未来的企业。

企业的使命，不仅在于利润

真正要取得胜利，不在于勇猛，不在于技巧，而在于德情。

一个人的心态，决定了他的工作状态，一个人的工作状态，又决定了企业的前途命运，所以塑造员工的阳光心态，是一个明智企业的必然举措。但要怎样才能让员工有一个好的心态？

想起一个斗鸡的故事：

纪消子为大王培养斗鸡。

大王显然很喜欢斗鸡，希望纪消子能养出一只雄霸四方的斗鸡，尽快出战。

十天过去了，大王问纪消子：“我那只鸡能斗了吗？”纪消子回答说：“还不行，因为这只鸡胸中还有一股傲气。”

又过了十天，大王又问，纪消子还是回答说还不行。尽管它的傲气开始收敛了，但别的鸡一有响动，它马上还有反应，还想去争斗，这还不行。

等又过了十天，大王再来问，纪消子终于说，这回鸡差不多可以