

世界500强企业成功秘诀

世界著名企业 管理模式

世界著名企业研究组 编著

人力资源

珠海出版社

世界著名企业管理模式

人力
资源

世界著名企业研究组编著

珠海出版社

图书在版编目(CIP)数据

世界著名企业管理模式/世界著名企业研究组编著. - 珠海:
珠海出版社, 2002. 2

ISBN7 - 80607 - 893 - 2

I. 世… II. 世… III. 世界经济 - 管理 - 当代

IV. F112

世界著名企业管理模式

编 著:世界著名企业研究组

责任编辑:雷良波

封面设计:高 力

出版发行:珠海出版社

社 址:珠海市香州兴业路 S2 号 32 幢 A 座二层

联系电话:0756 - 2515348

邮政编码:519000

印 刷:郑州文华印刷厂

开 本:880 × 1230mm 1/32

印 张:104 字数:2400 千字

版 次:2002 年 3 月第一版

2002 年 3 月第一次印刷

ISBN7 - 80607 - 893 - 2/F · 28

定 价:200.00 元(全八册)

前 言

企业的竞争,归根结底是人才的竞争。从这个角度来说,人才是企业之本。

我们所熟悉的那些世界企业巨头,对于企业的人才问题都给予了充分的认识,壳牌公司所坚持的人力资源策略是:“给每个人发展的位置”;惠普公司的用人公式则更为简洁:“人才就是资本”;西门子公司在选择人才时,要求“成为全球的竞争者”;微软公司网罗天下的策略则更有气魄:“请来一百个能人”;索尼公司对人才实力的看法是:“让学历见鬼去吧!”;与之有异曲同工之妙的是日本的西武集团:“不喜欢用头脑太好的部下”;松下幸之助则以“人才工厂”自居:“松下电器是制造人才的公司”……。

以上我们所列举的那些有关人才的著名论断都是我们从这本《世界著名企业管理模式·人力资源》一书中摘选出来的部分典型言论,从中我们不难了解本书对于企业人力资源问题所研究的深度和广度,正是由于我们这种系统和全面的涉猎,使得广大读者很容易了解到世界著名企业在人力资源问题上所采取的成功经验,同时也更容易使得读者足以了解那些有关人才著名论断的本意。相信广大企业人士干部会对此有所体会。

本书通过对大量的事例研究指出,在企业的发展中,设备条件的提高远远没有员工素质的提高重要。要提高员工的整体素质,就要随时随地的开展员工教育和培训,启发员工的思想,更

新他们的技术,这是世界五百强企业共同的成功经验。通过对这些经验的研究和探讨,我们也深深懂得,企业是由人组成的,因此管理者应该以人为本。这个道理虽然简单,但资本主义社会却花了一百年来思考和总结。幸运的是,我们不必走过去的老路了。本书所介绍的人才管理经验都是被实践证明正确的内容,你不想学习一下吗?

目 录

第一章 着眼全局的人才政策

(1)

企业的竞争,归根结底是人才的竞争。从这个角度来说,人才是企业之本。本章从世界著名企业人事政策发展的历史出发,介绍了不同类型的企业管理人才的经验 and 制度。

人才是微软最宝贵的资源

——微软公司尊重优秀人才的传统

人不仅仅为金钱而工作

——索尼公司的终身雇佣制

为妇女提供更多的机会

——三星集团的妇女用工政策

“给每个人发展的位置”

——壳牌公司的人事资源策略

制造触电式的竞争环境

——三泽公司的“鲶鱼效应”

给人才戴上“金手铐”

——微软公司流行的“任股权”制度

使员工产生危机意识

——日立公司的绝命式管理

撤换不称职的人员

——东京电力公司的“经营政策公议”制度

使公司充满朝气

——玛莉凯化妆品公司的男女平等原则

对人才的调整应慎之又慎

——微软公司的晋升“梯级层次”制

每个人都紧张兮兮的

——时代公司的人事大变动

领导人的素质最重要

——微软公司的技术人才管理制

人事协调才能步调一致

——松下公司的人事协调术

以夷制夷则事半功倍

——李氏企业的“洋人管洋人”政策

对下属你要首先让他们喜欢你

——李嘉诚的智囊团和客卿制

必须以人为管理核心

——精益企业的“以客为尊”制

一流人才只和一流经理一起工作

——微软公司的优秀团体荣誉

全方位接纳每个员工的看法

——美国皮尔斯柏瑞公司的多层参与制度

不要不了解现场的技术人才

——精工公司的用人术

优秀人才是企业的生命

——微软公司选用一流人才的标准

对症下药

——奥利维蒂公司成功的秘密

对知识分子要最尊重

——李嘉诚的知识人才观

培养人才舍得下本钱

——松下培训人员的“临床家”标准

鼓励人往高处走

——微软公司灵活的晋升制度

用好人才至关重要

——艾柯卡用人的“三要”

经商也要以人为本

——松下电器公司的经商艺术

唯亲是用必损事业

——和黄集团的中西合璧用人制

要有海纳百川的容才之量

——李氏企业的“领导群体科学化”现象

企业不是金钱和权术的集合体

——松下公司以人为中心的管理哲学

尊重人性,激发潜能

——施振荣的管理模式

“人才就是资本”

——惠普公司的用人公式

不惜重金稳固人心

——日本富士重工业公司招揽人才的策略

将雄鹰编队飞翔

——百事可乐的用人标准和目标管理

激发人的工作热情

——IBM 的终身雇佣制

追求尽善尽美

——麦当劳的“一致性”法则

不要采用“减量经营”的方法

——松下公司一贯的人事政策

把人放在第一位

——马克士·斯宾塞公司的人力管理策略

人才是企业赖以生存的基础

——大和精工株式会社的“工作乐趣委员会”

充分利用计时工作者

——日本麦当劳企业活用人才的策略

每一个岗位都很重要

——大荣公司的“员工盘点”策略

“坚持两权彻底分离”

——王永庆的用人策略

人心是企业的原动力

——出光和日本麦当劳公司稳定人心之道

七十分的人才正合适

——松下公司“适才专用”的用人准则

第二章 因人而用的识人眼光

(69)

什么样的人才算是人才？在这一点上，一些著名的企业家异曲而同工。艾柯卡欣赏有干劲的人才，比尔·盖茨喜欢人才的创造性，而盛田昭夫看重实干，玛丽·凯重视新手。角度不同，但都涉及到了人才评价的本质。

观察人才要全面

——日本电产公司奇特的选人方法

好的员工与好的经理同样重要

目 录

——比尔·盖茨欣赏的十种优秀员工
“在飞机上交谈”

——通用电气公司的人才考察制度
寻找有劲头的人

——艾柯卡与众不同的用人观
寻找永远的怀疑者

——微软公司为何鼓励“怀疑论”
运用人才要破除门第观

——松下幸之助妙眼识人才的故事
办企业重要的是人

——福特公司的人才档案
要选择最称心的合作者

——微软公司独具的用人远见
人才的价值是无穷的

——福特公司的用人新思维
启用外人作总裁

——盛田昭夫独特的用人眼光
天下人才为我所用

——唐纳德·特朗普的用人胆识
将竞争对手变为合作助手

——洛克菲勒的独特用人谋略
为了人才而合并企业

——石川鸟重工企业获得优秀人才的大胆策略
爱社如家

——三泽企业的“用人之力”
领导人的问题是企业的根本问题

——丰田公司选用出色接班人的策略
花45%的时间注意那些新手

——玛丽·凯公司的黄金法则

要做“可怕的用人魔鬼”

——松下公司提出的“企业即人”的口号

第三章 胆大心细的选人之术

(95)

人才难选,一方面在于选人的标准有所不同,另一方面则是由于选拔人才者总是免不了要戴着有色眼镜去看人,并在主观上排斥那些理念上与自己不同的人。本章介绍了十余位世界著名企业家选人之术,至于哪些我们可以拿来运用,哪些需要一分为二,只有等待今后的实践来证明了。

“我们要力求成为‘全球的竞争者’”

——西门子公司怎样选择人才

选拔人才重实践

——福特公司放手使用人才的策略

鼓励每一项小发明

——富士通公司的人才启发法

人才应该从自己的“后院”物色

——郭鹤年经商用人“秘方”

人才要通过实践去发现

——索尼公司的学历无用论

选择最适当的人才

——“钢铁大王”成功的秘诀

时刻准备领导潮流

——英特尔公司选择出色领头人的策略

通过人来提高生产力

- IBM 公司的一流人才挑选制度
- “请来 100 个能人”
- 微软网罗天下人才的策略
- 重金吸引管理人才
- 微软公司的重金加盟制
- 要掌握激励人的技巧
- 福特、纳科、东芝公司激励人的方法
- 以“三顾茅庐”的精神争取人才
- 松下集团活用人才的态度
- “不能选择自己的‘复制品’”
- 通用电气公司是怎样选定总经理的
- 最重要的就是要选择好带头人
- 日本企业继承人创新经营的策略
- 不欢迎自命不凡的人
- 实业家凯特的用人辩证法
- 人才是公司的“半壁江山”
- 亨利·福特的聘用能人战略
- 寻找最出色的人
- 微软公司的招才的绝招
- 寻找“企业家类型的人物”
- 西门子电气公司的人才选拔制度
- 用人的本领最重要
- 从林肯总统选将想到的
- 用有学问的人
- 三菱公司重用人才的制度
- 永远物色出色的管理者
- 英特尔公司的“能人接力棒”管理
- 优秀员工就是公司的代表

——松下公司对年轻人才的破格提携

第四章 灵活有效的激励手段 (139)

在工厂工作过的人都知道,工厂的机床转不动时,通常需要加些润滑油。而作为具有活跃思想而心理敏感的企业员工来说,同样需要管理者使用有效的激励手段。这其中需要管理者灵活采取改变观念,调整关系,拉近情感,激发感情,树立信心,下放权力等诸多的手段和方法。

管
·
理
·
模
·
式

公司是个“大家庭”

——世界 500 强企业的精神激励法(一)

公司是个“大家庭”

——世界 500 强企业的精神激励法(二)

心系职工,体贴属下

——本田公司的用人策略

保证人才有足够的研究时间

——3M 公司的 15% 时间定律

以拜佛的心来领导他们

——松下独特的人才观

使人人都有机会获得发展

——西武集团的培养普通人制度

激发员工责任心和事业心

——通用公司的“集中决策分散经营”体制

给他们以赞扬和信任

——洛克菲勒对失败者的“赞美”

保持精髓提高士气

- 微软集团拥有的两大权力
- 用人的观念也要更新
- 长江实业大胆用人之道
- 激励是工作热情的源泉
- 希尔顿饭店的成功激励管理
- 最有成就的公司秘诀是“人”
- 国际商业机器公司的员工激励制度
- 让职员为公司而自豪
- IBM 公司激励职员的聪明方法
- 培养职员的“大家庭感情”
- 三角洲航空公司的经理训练经验
- 每个人都是重要的
- 玛丽·凯公司的员工激励法
- 推倒人与人之间的墙
- 施乐公司的团队精神教育
- 和下属分享利益
- 沃尔玛成功的十步原则
- 满足部下的自尊心
- 日本元西铁路的“怀柔政策”

第五章 随时随地的员工教育 (175)

在企业的发展中,设备条件的提高远远没有员工素质的提高重要。要提高员工的整体素质,就要随时随地的开展员工教育和培训,启发员工的思想,更新他们的技术,这是世界五百强企业共同的成功经验。

和谐是成功的重要因素

——知名企业的卡耐基训练制度
批评指正要以理服人

——松下巧妙批评职员的艺术
关键在于技术人才

——大宇集团接收韩国机械公司的策略
积极进行公司的“入社”教育

——松下公司教育员工的三个有效方式
六种文化 品质不可缺少

——重庆公司的职员教育观
给每个人进修机会

——日立公司对技术人才的培养
如何对职员进行在职训练

——松下公司的在职培训三步曲
“我就是三星,三星就是我”

——三星公司的职工素质教育
企业也是一所大学校

——松下公司的合二为一培训术
马自达公司的培训制度

——让员工迅速成长起来
能力掌握在自己手中

——麦当劳快餐店的用人培训制度
“养好鸡下金蛋”

——奥林帕斯公司的业务培训制度
给人才提供学术研究环境

——贝尔实验室拥有的“贝尔文化”
选择最优秀的人才

——IBM 公司的人才培训制度
要结合创设情境进行模拟训练

- 希尔顿饭店的重要技能培训
- 让企业的员工主动去工作
- 松下公司是如何对职工在职培训的
- 良好的语言训练是优质服务的保证
- 希尔顿饭店的人员综合培训法
- 人是最珍贵的资源
- 摩托罗拉公司训练员工的计划
- 培养人是最重要的
- 日立公司是如何进行员工教育的
- 将人才优势转化为产品
- 西门子公司独特的培训制度
- 向职工播下发展的种子
- ICC 公司的人才培训法
- 人才是企业的“上帝”
- 三星集团的地区专家培训制度
- 加快培训高级管理和科研人员
- 通用汽车公司的电脑应用教育
- 上下同欲人心所向
- 候尔特公司的企业组织意志培养法
- 以人为本
- 恩荣能源公司的整体素质管理制度
- 大企业里的“扫盲学校”
- 通用汽车公司的工人技术培训制度

第六章 不拘一格的用人之道 (219)

检验机器所生产的产品,只需要一种标准就够了。而对企业用人来说,标准则完全不同。企业既要考虑到人才的互补性,又要考虑到人的能动性,既要考虑人事

结构的完整,又要考虑实际需要。这些道理恐怕是很难用“不拘一格”两个字来形容的。

要以人为管理之本

——微软公司刚柔相济的人事管理方法

回避惩罚活动

——CP 工业公司的新型指导原则

正人先正己

——可口可乐公司的表率管理

志同道合的将才越多越好

——艾柯卡的两大用人法宝

对属下终究要能点石成金

——来岛集团的用人之道

制造友善、随和的气氛

——惠普公司的用人策略

“让学历见鬼去吧”

——索尼公司的人才实力观

没有无用的人才

——艾柯卡独特的用人之道

充分调动员工的主观能动性

——丰田公司的建议制度

使员工人尽其才

——资生堂的“内部企业”

每一经理皆为人事经理

——马狮公司的人事策略

“不喜欢用头脑太好的部下”

——西武集团的用人观

鼓励职工的新设想