

世界500强的最爱

●更系统的世界500强人才要求标准 ●更经典的世界500强人才能力案例
李欣王奕◎编著



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



无边界
管理书库

1
2

李欣王奕◎编著

世界500强的最爱

无边界
管理書庫



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



你想进入世界 500 强吗？你想在世界 500 强中成长飞翔吗？赶快阅读本书吧，书中会给你最完美的答案。

当全球性的人才争夺战愈演愈烈的时候，在开放的人才市场上，世界 500 强已经成了最具吸引力的“宝地”：令人艳羡的待遇，百年积淀的经验，藏龙卧虎的团队，梦寐以求的文化。有人说，进入世界 500 强任职是一种荣耀，因为世界 500 强的员工都是现代商业的脊梁；还有人说，如果哪家企业的员工可以达到世界 500 强的水平，那这家企业就一定能进世界 500 强。无论这些认识是否客观，可以肯定的是：对个体而言，在世界 500 强格外严谨的招聘体系下，能被他们录取是自身价值的一次体现；若能世界 500 强中做到一定位置，更是对自己最大的肯定。对企业而言，在人才决定未来的商界，谁的员工能达到世界 500 强企业的水平，谁就能在竞争中胜人一筹。

《孙子兵法》有云：知己知彼，百战不殆。因此，更好地了解世界 500 强的用人标准，尤其是他们对人才能力素质的要求，将有助于您在激烈的竞争中谋得先机，立于不败之地。本书正是基于以上考虑，力图为您揭开世界 500 强神秘的面纱，让您真正一览庐山真面目。相信本书对已经从事和梦想进入世界 500 强工作的读者都会有很强的指导和借鉴作用，同时本书亦可作为世界 500 强企业的员工培训教材。

图书在版编目（CIP）数据

螺丝钉：世界 500 强的最爱/李欣，王奕编著. —北京：
机械工业出版社，2007.4

（无边界管理书库）

ISBN 978-7-111-21180-8

I. 螺... II. ①李... ②王... III. 企业管理：
人事管理—经验—世界 IV. F279.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2007）第 036999 号

机械工业出版社（北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037）

责任编辑：李新妞 责任校对：侯灵

封面设计：赵俊杰 责任印制：洪汉军

三河市宏达印刷有限公司印刷

2007 年 4 月第 1 版·第 1 次印刷

169mm×239mm·8.375 印张·4 插页·248 千字

0001—8000 册

标准书号：ISBN 978-7-111-21180-8

定价：26.00 元

凡购本书，如有缺页，倒页，脱页，由本社发行部调换
销售服务热线电话：(010) 68326294

购书热线电话：(010) 88379639 88379641 88379643

编辑热线电话：(010) 88379001

封面无防伪标均为盗版

作者简介

李欣，毕业于上海复旦大学，曾在宝洁公司任职，现就职于联合利华。有着多年的品牌管理和市场营销及客户管理经验。专长于品牌整体运作、购物者营销及市场营销战略制定与推广。同时，在销售方面，尤其在分销商管理、大客户管理等方面有着骄人的业绩和独特视角。曾领导团队服务于北京华联集团、TESCO(英国)等知名客户，深受客户好评和推崇。

王奕，毕业于上海交通大学，现为上海无边界企业管理咨询有限公司CEO。曾任宝洁公司客户生意发展部区域经理，负责宝洁现代零售渠道多个大客户的大区工作；上海企源科技有限公司高级顾问，负责嘉里粮油小包装油项目；参与李宁、青啤、百丽等多个项目；为多个知名企业进行过咨询与培训。

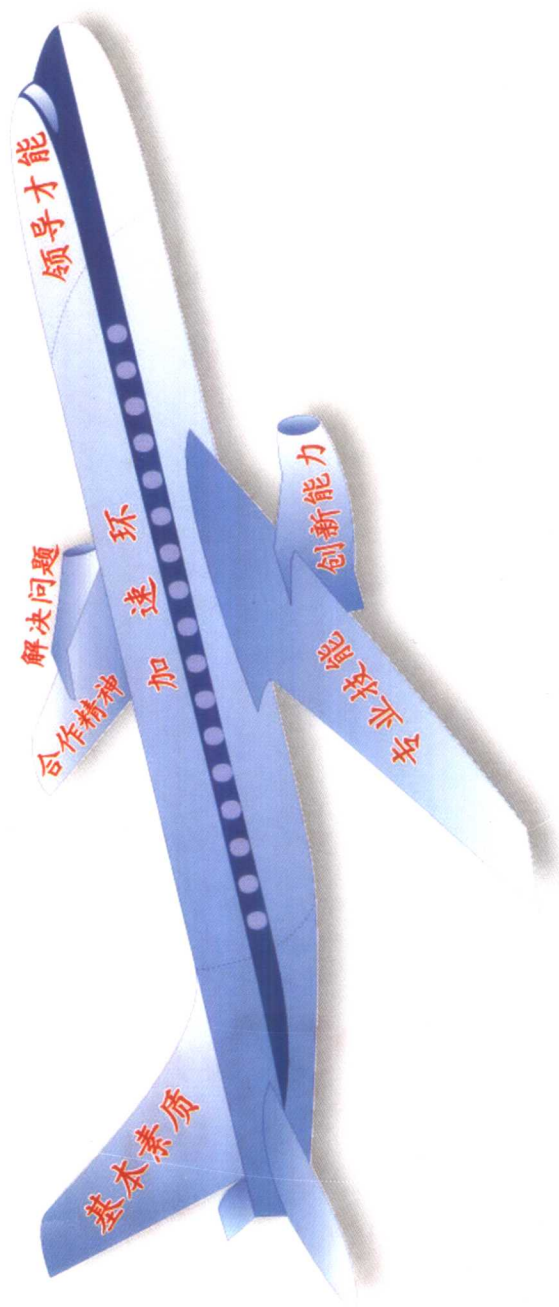


图 1 世界 500 强人才飞机模型

献辞

谨以此书献给

所有已经从事和梦想从事世界 500 强工作，

并以世界 500 强用人标准为自我提升目标的读者！

“无边界书库”总序

无边界的沟通与交流，无边界的学习与分享，无边界的成长。

梦 想

《纽约每日新闻》有这样一则新闻：有个年轻人叫麦克唐纳，他有一个梦想，就是用他的一个别针，换一座房子。您别笑，他还真这么做了：去年七月，他在网上给自己的红别针登了广告，打算靠物物交易，一直换到一座房子！小别针先是换到了一个鱼形的钢笔，接着有人用一个陶制的门把手换走了他的笔，然后他又换到了一个野营用的便携式炉子，接着是发电机、雪地小骑车，甚至是一份音乐公司的和约！最近，他用这份和约和一个歌手换了一座房子的一年免费居住。

同样，还有一个人们熟悉的故事：麦哲伦一直梦想能证明地球是圆的，于是他带领着船队在人们的嘲笑与质疑中出发了，但他一直坚信着自己的梦想。一路上，他率领船员们战胜了无数艰难险阻，镇压了船队内部西班牙人发动的叛乱，终于使全体船员成为自己的忠实追随者。在麦哲伦的鼓舞下，船队一步一步地绕过了南美洲的南端。1520年11月28日，船队在经历了千辛万苦之后，突然看见了一片广阔的大海——他们终于闯出了海峡，找到了从大西洋通向太平洋的航道！麦哲伦和船员们激动得热泪盈眶。哥伦布没有实现的梦想，他们实现了！这个海峡后来就被称作“麦哲伦海峡”。1521年3

月，麦哲伦抵达菲律宾群岛，在岛上与当地居民发生了冲突。麦哲伦在这场冲突中被杀死，剩下的船员继续航行，经过印度洋，绕过好望角，沿非洲大陆西海岸北上。1522年9月，这支历时3年的远航队伍只剩下18个人，回到了西班牙。这次由麦哲伦率领的环球航行，第一次用铁一般的事实向世人证明了这么一个真理：地球是圆的。麦哲伦虽然没有亲眼看到梦想的实现，但是，这个梦想的确实现了。

每个人都有自己的梦想，这个梦想或大或小，但是人却因梦想而伟大。当你打开这本书时，我们就实现了我们的梦想。

无边界的梦想，就是将我们在实践工作中的所学、所感、所悟，奉献给读者，来激发大家在思想和行动上的一些火花。事实上，我们为了这个梦想乐此不疲。

分 享

曾经有过这样一个故事：在很久以前，在俄罗斯靠近黑海的海滩处，据说在海滩的沙砾中可以找到金沙。但很多人都不信。一天，一个年轻人慕名来到这里。他希望能海滩上找到传说中的金沙。于是，他就海边盖了房子，白天就在海边淘金沙。他每天将成堆的沙砾进行筛选，将其抛入大海。他日复一日地海边做着同样的事情。后来日子久了，年轻人也渐渐变老，岁月在他脸上留下了道道痕迹，于是，他也在这里安顿下来，后来还有了家庭。家人们觉得他的行为十分可笑，但他却乐此不疲。终于有一天，在临近傍晚的时候，他准备淘完剩余的泥沙后回家。突然，他在泥沙中看到了金色的闪光，那个闪光在夕阳的余晖中是如此的耀眼，是啊，那就是金沙。为了这个期待的闪光，先前的青年已经不再年轻，英俊的脸庞已经荡然无存，取而代之的是脸上岁月的印痕和手上的老茧。似乎讲述着这件事情的缘由和艰辛。他在金沙前站立了许久，眼中闪着激动的泪花……后来，他因为金沙的发现而获得了一笔财富。但是，他并不在意这迟来的财富，他似乎更为其

发掘金沙的经历而自豪，每当与家人和朋友谈及这件事的时候，他总是津津乐道地谈及几十年中的点点滴滴，总是把他的经历分享给他所熟悉的人。

如果说知识如同海洋的话，我们就仿佛那在海滩边寻找金沙的孩童。我们需要的不仅是结果，更多的是寻找的过程，以及不断与别人分享寻找的乐趣……因为对于我们来说，如果说地理和政治的因素限制了人们的交流，那么知识的分享应该是无边界的。这也正是我们无边界的宗旨和理念。

书 库

目前规划中的无边界书库共有营销、管理两个系列。

营销系列涉及市场、销售、市场研究等领域。目前已经出版的有《共赢——大客户管理》、《全局——做最好的市场人》、《显微镜——如何深入发掘消费者需求》，即将出版的有《能力——市场营销专家是这样炼成的》、《备战——通路营销管理》、《望远镜——市场调研之洞悉未来篇》等。

管理系列涉及战略、组织、流程、人力资源、生产等领域。目前已经出版的有《螺丝钉——世界500强的最爱》、《攻心——高效人员管理》，即将出版的有《钥匙——打造高效团队秘笈》、《蚂蚁兵团——FMCG行业的流程管理》、《TQC——跨国公司优质产品的秘密武器》。

我们真诚地希望通过这本书库，能够将无边界的理念、经验、感悟与大家分享，与大家沟通、交流，若能引起大家的共鸣，并激发您智慧的火花，我们将不胜荣耀！

梦想，分享，成功。这正是全体无边界人的愿景和使命！

由于我们经验和能力所限，本书库难免会有不全面、不完善之处，在此恳请读者海涵并批评指正。如若不吝赐教，请将您的宝贵意见发到 book@saws.net.cn。

前言

世界 500 强在中国受到追捧是近七八年的事，但是其升温速度之快、持续热度之高实在是旷古未闻。大学生们把世界 500 强作为自己求职的最高目标；世界 500 强员工对自己的身份颇感自豪；甚至很多企业都淡化了自己的个体形象，而更多地融入了“世界 500 强”这个整体音符。凡此种种，实在是因为“世界 500 强”这个称号太具有听觉冲击力了。

汹涌的求职大军几乎踏坏了世界 500 强的门槛，但是能被留在那道门槛里的人却寥寥无几。这种比超女海选还惨烈的选拔战更加加深了世界 500 强头上那一抹耀眼的光环，叫人们不禁想在这种选拔中胜出，以获得在这个竞争激烈的社会中那种久违的、难以寻觅的成就感。世界 500 强的“伟大”放大了民众的自卑，而成为世界 500 强的员工却能够迅速让人获得那种真假难辨的自信。究其原因，还是“世界 500 强”这一块金字招牌能让其全体成员分享到企业所有的荣光，即便只是企业中一个微不足道的小配角，也能在普天同庆时感觉到“军功章有你的一半，也有我的一半”的豪情。

世界 500 强是否真的那么高不可攀？世界 500 强的员工是否真的就是人中吕布、马中赤兔？答案当然不是绝对的。世界 500 强的员工固然不少是很优秀的人才，但绝不是异于普通大众的特殊人，绝不是无法模仿和不可及的人。

世界 500 强到底需要怎样的马前卒、鞍后兵呢？我们是不是非得出类拔萃到“头上闪着万道霞光，脸上洋溢着只有世界 500 强的真命天子才有的尊贵气质”才行呢？当然不是。其实，在世界 500 强光鲜的外衣下，也不过是发达商业社会完备组织规则的架构下一群兢兢业业的普通劳动者在各司其职、紧密合作，是一群具有相同价值观和企业文化认同感的员工在顶着大象跳舞。

可是，世界 500 强毕竟拒绝了那么多的求职者。

GE 说，我们要寻找最适合这个职位的人选；微软说，不是所有专业都追求高学历；西门子说，大学本科生适合绝大多数岗位；三菱商事说，工作经历不等同于工作经验……

这始终是困惑求职者的难题：世界 500 强到底需要什么样的人才？谁是世界 500 强的最爱？其实，决定你命运的是你自己，而不是世界 500 强。主动权从始至终都把握在你自己手中。相信在看过本书以后，你会更加认定这一点。这也正是我们编著此书的初衷。

如果把世界 500 强比喻为一架飞机，既有高度也有速度，那么每个就职于世界 500 强的员工就是飞机的零部件，是组成飞机的最普通的螺丝钉。这些螺丝钉之所以让普通中国求职者感到高高在上，第一道鸿沟就是语言沟通。猪八戒能跟着大唐高僧跨国旅游，还不是因为他能说人话嘛。要是他整天只知道哼哼唧唧的，就算如来佛祖出面唐僧估计也不肯收他了。

此外，螺丝钉还需要具备其他哪些素质呢？世界 500 强究竟需要怎样的螺丝钉？领导能力、诚实正直、合作精神、学习能力……，哪些能力最重要？这些能力之间的关系又是怎样的？

答案在你读完本书后就会找到了。世界 500 强从不针对任何个人有什么特殊要求，其对员工的能力要求其实早就大大方方地摆在那儿了。只不过多数人没有好好地思索和总结过，所以总是不识庐山真面目。

那么，“庐山”到底是什么样呢？本书在总结了众多世界 500 强的用人理

念之后，客观地归纳出世界 500 强对人才的真实需要，并在此基础上提出世界 500 强需要的就是螺丝钉一样的人才。如同孙悟空不是一般的猴子一样，世界 500 强所需要的螺丝钉不是一般的螺丝钉，是具有特定的六种精神与七种能力的螺丝钉。

这六种精神与七种能力可以概括为世界 500 强人才的飞机模型（如图 1 所示）。机尾是基本素质，保证飞行稳定；机身是不断学习、总结、分享和再应用的加速环；专业技能与合作精神是支持飞机平稳飞行的两个翅膀；创新精神及解决问题的能力是飞机产生动力的引擎；领导才能相当于飞机头，是控制室所在，起控制和带领飞机航向的作用。

为了方便读者自我提高，本书在最后给出了七种能力的自我评价表和提升计划建议。

以上就是本书的全部内容，一个具体的世界 500 强员工能力素质要求模型。如果你对世界 500 强充满期待，又心存忐忑，应该好好读读本书。如果你已身处世界 500 强，却整天患得患失，生怕丢掉这个金饭碗，也应该好好读读本书。若你想在世界 500 强中有更大的职业发展，就更应该好好读读本书，不仅要读，而且要身体力行。

编者能力所限，本书难免有错误或疏漏之处，恳请读者批评指正。

编者

2007 年 2 月

目 录

“无边界书库”总序

前言

第一篇 世界 500 强的最爱

第一章 世界 500 强最爱螺丝钉	(3)
一、困扰世界 500 强求职者的四大困惑	(4)
(一) 品德和能力哪个更重要	(4)
(二) 素质和学历哪个更重要	(6)
(三) 全才与专才哪个更重要	(7)
(四) 敬业和专业哪个更重要	(7)
二、三方面的数据带给我们的思考	(8)
(一) 从能力素质模型看世界 500 强的人才观	(8)
(二) 从职位说明书看世界 500 强的人才观	(11)
(三) 从面试问题看世界 500 强的人才观	(14)
(四) 世界 500 强的人才标准	(18)
三、品读螺丝钉	(19)
(一) 螺丝钉的六种精神	(19)
(二) 螺丝钉的七种能力	(28)

四、大系统和小螺丝钉的辩证关系	(30)
(一) 世界 500 强何以成名：大系统	(30)
(二) 大系统需要小螺丝钉	(31)
(三) 小螺丝钉的自我认知	(31)
(四) 小螺丝钉更能起大作用	(32)
(五) 大系统乐于且善于招聘并培养螺丝钉	(32)
五、螺丝钉是世界 500 强的最爱	(35)
(一) 世界 500 强的人才标准与螺丝钉	(35)
(二) 人才飞机模型：打造世界 500 强的最爱	(35)

第二篇 世界 500 强的人才模型

第二章 飞机模型的尾翼：基本素质过硬的螺丝钉	(39)
一、敬业：你为工作付出越多，工作回报你越多	(41)
(一) 敬业是不被社会淘汰的基本要求	(41)
(二) 要有主人翁精神，要有紧迫感	(42)
(三) 自己对自己负责	(44)
二、诚实正直永远不会过时	(45)
(一) 诚实正直是社会的基本要求	(46)
(二) 诚实是一切合作基础	(47)
(三) 诚实正直是世界 500 强企业文化的磐石	(49)
三、激情成就梦想	(50)
(一) 永葆激情：所有改变来自积极态度	(50)
(二) 最大限度展示真挚的热情	(52)
(三) 事事力求完美	(53)
四、总是有办法	(55)
(一) 疯狂自信、乐观积极	(55)
(二) 认清目的	(56)

(三) 我能	(57)
五、一诺千金	(59)
(一) 人无信不立	(59)
(二) 言必信，行必果	(60)
六、没有执行就没有结果	(61)
(一) 大目标 VS. 小步子	(62)
(二) 没有执行一切都是空中楼阁	(63)
(三) 不找借口，真抓实效	(64)
七、先捡西瓜，再捡芝麻	(65)
(一) 以终为始，行动与目标统一	(66)
(二) 驾驭时间：时间管理带来高效	(66)
八、书面沟通：让思想自由连通	(68)
(一) 让思想自由连通	(69)
(二) 书面沟通小锦囊	(70)
第三章 飞机模型的机身：自主自觉使用加速环的螺丝钉	(73)
一、加速环模型	(75)
(一) 学习	(75)
(二) 总结	(81)
(三) 分享	(85)
(四) 再应用	(89)
二、加速环，真正的提高	(90)
(一) 事半功倍地提高学习效率	(90)
(二) 与时俱进地提升个体能力	(93)
三、开启学习型组织的钥匙	(95)
(一) 学习型组织，时代的主旋律	(95)
(二) 学习型员工造就学习型组织	(95)
(三) 加速环，学习型员工的催化剂	(96)

第四章 飞机模型的左翼：具有合作精神的螺丝钉	(99)
一、合作精神的本质是依靠团队	(101)
(一) 合作产生 $1+1>2$ 的效果	(101)
(二) 借助团队赢得竞争优势	(103)
二、团队是信息时代成功的灵魂	(105)
三、信任第一：团队合作的前提	(108)
(一) 信任他人	(108)
(二) 值得信任	(109)
(三) 互信才能相互协作	(109)
四、协调是增进合作的润滑剂	(112)
(一) 彼此尊重	(112)
(二) 持续沟通	(113)
(三) 相互包容	(117)
五、合理利用团队冲突	(118)
六、合作精神的试金石：有效与他人工作	(119)
第五章 飞机模型的左引擎：能够解决问题的螺丝钉	(123)
一、善于发现并界定问题	(125)
(一) 发现问题更重要	(125)
(二) 有目标才有可能	(127)
二、解决问题的能力模型	(129)
(一) 全面了解问题的现状是永远不变的第一步	(129)
(二) 深入地分析问题，抓住问题的实质	(133)
(三) 明确目标，形成思路	(137)
(四) 制定一个详细的计划并开始实施	(139)
(五) 及时回顾，调整提高	(141)
三、解决问题的工具箱	(143)
(一) 搜索：本领中的本领	(143)

(二) 要依靠数据,也要依靠直觉	(144)
(三) 永远关注可能性	(147)
(四) 用一把钥匙开两扇门	(150)
第六章 飞机模型的右翼:具备专业技能的螺丝钉	(151)
一、让自己变得独一无二	(152)
(一) 优秀人才要实现差异化	(153)
(二) 扬长与补短并举	(154)
二、增加你的“使用价值”	(156)
三、成为某行业或领域的翘楚	(158)
(一) 立足当前,着眼长远	(159)
(二) 数一数二	(160)
四、360行,行行出状元	(162)
五、要“宽”,但首先要“精”	(164)
第七章 飞机模型的右引擎:富有创新能力的螺丝钉	(167)
一、创新能力≠创造能力	(169)
二、创新能力为我们插上会飞的翅膀	(170)
三、创新能力的源泉	(172)
(一) 永远不要丢掉好奇心	(173)
(二) 敢于冒险会带给你意想不到的收获	(175)
(三) 突破思维惯性,畅想人所未想	(180)
(四) 拿来主义:站在巨人的肩膀上	(182)
(五) 举一反三,一通百通	(185)
(六) 团结协作,海纳百川	(186)
四、半步>一步,创新要有时代性	(187)
第八章 飞机模型的机头:具有领导才能的螺丝钉	(189)
一、每个人都有领导才能	(191)
二、领导才能:使事情发生的第一力量	(192)