

微软公司 全球资深副总裁 **张亚勤** 亲自作序、鼎力推荐

微软 360

Microsoft 360 Chinese View

企业和文化

张甬 栾跃 李雨航 王志峰 等著



电子工业出版社
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY
<http://www.phei.com.cn>

微软 360^度

Microsoft 360 Chinese View

企业和文化

张爽 栾跃 李雨航 王志峰 等著

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京•BEIJING

内 容 简 介

你想知道华人员工眼中的微软吗？你想知道微软多元文化的真正内涵吗？你想知道部分微软华员工的面试内幕吗？你想知道微软内部是如何进行有效协作的吗？你想知道微软未来的伟大战略吗？你想借鉴别人的经验并规划自己的成功之路吗？……

本书将向你呈现一幅微软全方位画卷，以微软华人员工独特的视角揭密微软的多元文化、面试流程、团队协作及未来战略等。相信本书可帮助你全方位深入了解微软，并从中获益！

未经许可，不得以任何方式复制或抄袭本书之部分或全部内容。
版权所有，侵权必究。

图书在版编目（CIP）数据

微软360度：企业和文化 / 张爽，栾跃，李雨航等著. —北京：电子工业出版社，2007.12
ISBN 978-7-121-05211-8

I. 微… II. ①张…②栾…③李… III. 电子计算机工业—工业企业管理—经验—美国
IV. F471.266

中国版本图书馆CIP数据核字（2007）第158528号

策划编辑：郭立

责任编辑：孙学瑛

印 刷：北京市天竺颖华印刷厂

装 订：三河市金马印装有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编100036

开 本：787×980 1/16 印张：20.25 字数：410千字 彩插：10

印 次：2007年12月第1次印刷

印 数：6000册 定价：39.80 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。



序

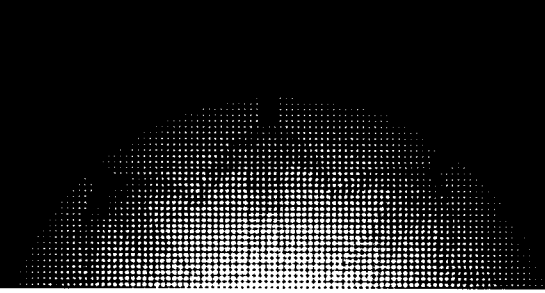
微软公司 全球资深副总裁 张亚勤

促进某个伟大企业走向成功的关键因素（特别是局外人所难以了解的那些因素）是什么——这是一个令许多人感兴趣并不断尝试着寻找答案的问题——高等院校研究企业管理的师生们试图从管理方法论来解读企业成功的轨迹；管理咨询公司时常就企业结构的变动与效率的提升来评估企业在一个特定周期的竞争力；追踪企业动态的媒体往往更注重企业领导人的卓越领导力；而深刻了解企业基层生态的专业人员则每每将业绩与成就归功于普通员工的不凡素质、良好的工作环境及充满激情的企业文化。

在我看来，任何一个企业走向成功，都离不开上述因素的协同作用——任何一位想要带领企业取得持久性成功的领袖和高层管理者、任何一位渴望为自己所在的部门和团队构建出具有极强凝聚力的高效组织的部门主管、任何一位梦想在自己的舞台上不断感受荣光的工作人员，都必须坚持不懈地培养自己的前瞻力、专业素质、敬业精神与合作能力，都必须从一个宏观的角度来关心自己如何为部门乃至企业创建一个有利于推动个人和组织素质提高的环境和机制。这种管理远见和战略是任何一个企业想要立于不败之地的必要前提，也是所有的优秀企业在成功后面不易被外人所注意的关键因素。

在竞争空前激烈的世界IT高科技竞技场，微软公司已屹立了三十多个年头。从1975年仅有11人的小团队发展至今天拥有8万多名全职员工的全球型企业，微软公司持续拓展业务领域，不断进行新技术、新产品的研发，迄今已成为全球IT产业的领军者之一。和无数优秀企业一样，微软的成功得益于多元因素的复合作用——深具远见的领袖、高效的企业领导机制和团队结构、优秀的员工、开放的企业文化、良好的工作环境，等等。过去，舆论界对微软公司的报道大多侧重于较易看到的“现象”和数据，如公司创汇或股票的价值，公司领袖比尔·盖茨、史蒂夫·鲍尔默的言论，或是各种微软技术和产品所创造的全新用户体验，却在很大程度上忽略了微软取得今日之影响力的真正原因，也即各种表象之后的“人”和企业文化——毕竟，脱离了“人”和文化，我们无法真正了解任何一个企业。至于微软公司的背后，则是一群与你我一样的活生生的人，他们的理想、行为、理念和素质，代表和反映了这个企业的真正血肉和精神。

迄今为止，坊间有关微软公司的各种出版物中，拥有来自第一线的翔实资料的报道仍比较少，特别是微软人自己写的内容。而《微软360度》一书则是由微软总部各产品团队的十多位华

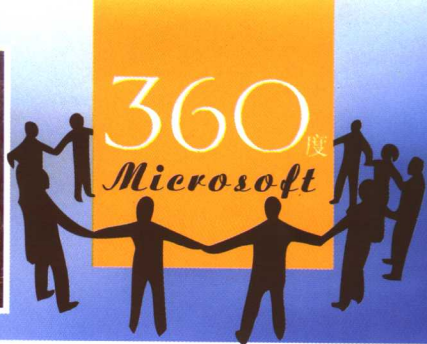


人员和专家们亲手撰写，想必会为读者带来有关微软企业文化的第一手资料。通过他们各自在微软进行产品开发的独特经历，这些出生于中国的微软员工将向读者们展现代表着微软企业文化的一个个珍贵瞬间。虽然这些个人经历、观点和评述不见得能够完全地、系统地总结微软企业文化中所有的方面，但是它们却可以从各种角度让你窥到微软公司成功背后的艰辛，并带来一些有益的启示。

随着IT产业在中国的飞速发展，越来越多的国内IT企业希望将自身建设成为深具活力、竞争力和创造力的高技术组织，而中国IT产业能否开创一个美好的未来很大程度上取决于企业和人才的素质。

和所有的产业同仁一样，我也衷心希望国内IT业界保持良性健康发展，希望通过持续的技术和商业模式创新，将中国在IT领域的创新能力提升至与发达国家相比肩的水平，但也须看到，实现梦想需要我们付出艰巨的努力，包括学习和汲取世界先进的软件和信息技术企业在企业管理和文化方面的特长和优点，为自己的企业建立高效和良性的管理和运行机制，建立真正能够吸引人才和发展人才、激励创新和提高竞争力的良好企业文化，等等。从这个意义上说，在微软工作多年的这些作者们能够利用业余时间来完成这本书的撰写、与国内业界的同仁们分享他们的实践和经验，这个努力本身就难能可贵。如果《微软360度》能够为你在未来的事业成长和工作中提供一些值得思考的建议和有用的参照，那么这些作者们的心意也就达到了。

是为序。



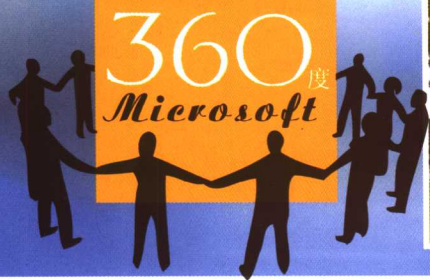
引言——来自我们大家的问候

袁跃 暨本书全体作者

微软公司（Microsoft Corporation），这个世界上最大的软件产品和信息技术开发公司，在短短的三十多年的历史里，从一个11人的小公司，发展成了世界上最大的、最著名的企业之一。它在仅有的四分之一世纪多的时间里创造了辉煌的业绩，发展成了一个产品和业务遍布全球、年收入达四百亿美元以上的企业巨头。今天，微软公司的巨大成绩令人瞩目和神往：它在信息业界的影响力和领导力达第一位、品牌知名度在全球范围达第二位、现金存款和股票价值均达世界第一位、每年在新技术的研发上投资达世界第一位。它在过去的几十年里为社会创造了成千上万的百万富翁。不管是它的企业或它的创始人比尔·盖茨的资产，甚至超过世界上很多国家的全国国民总产值！

在这三十年高科技飞速发展的风雨年代里，与微软一起同期发展和竞争的类似的企业还有很多，但经过三十多年科技竞赛的风风雨雨和市场竞争的大浪淘沙，很多当年曾经红极一时，在业界各领域执牛耳的高科技公司和企业，要么不再风流当年，从业界领先者的宝座上跌下来，要么彻底败于竞争，干脆从市场上消亡了。而微软公司仍旧保持着几十年来的发展势头，在各新型技术领域里不断投资和开发，向市场不断发布新型的产品和技术，成了一个从20世纪70年代末的计算机革命的第二个浪潮——微型和桌面计算机革命的浪潮开始后，仍旧能够保持欣欣向荣发展势头的极少数的成功企业之一。

这些近乎神奇的业绩和令人惊讶的发展历史，不可避免地引起全世界范围内无数人的好奇：在这些巨大的成功的背后，到底是什么因素帮助了这个企业立于不败之地？这个保持了三十年的成功，当然不是一个简单的“好运气”可以解释和概括的，所以这就不可避免地应引起业界的关注，希望能够从这个成功历史的背后看到她的无形的推动力。世界各国的媒体和业界分析家们已经就此写过了无数的新闻、报告、调查和著作。五花八门的结论从比尔·盖茨的英明领导、到微软拥有世界上聪明的人才、到微软因为最有钱等等原因去分析，试图从各个角度对微软的管理和企业文化的精髓作解释。在中国的信息和软件开发业界，也不可避免对微软的成功和发展抱有可以理解的好奇心。早在2002年和2003年，《中国计算机报》和《程序员》杂志就曾经采访了一批来自微软总部的、回国在微软的全国技术教育大会（TechEd）上进行讲课的华人工程师，将他们各自的工作经验介绍给国内业界的同仁们。2003年新浪网的记者还作了中国信息界媒体参观团访问微软总部的专题报道。新浪网所刊登的微软总部的照片，引起了国内业界很大兴趣和很多评论，有不少读者对微软公司的办公环境、工作的风格、员工的特色等反映企业文化方面的内容特别感兴趣。



也正是因为业界很多同仁们希望能够更多了解微软在企业文化方面的很多实践，本着为国内的读者提供第一手资料的想法，电子工业出版社向参加2005年全国技术大会的来自微软总部的一批讲师们提出了撰写一本专门围绕着在微软总部工作的经历和经验的书的想法。虽然这不是任何员工的份内工作，而且需要任何参加者花费大量的时间和精力去做，这个建议在微软总部的华人协会中仍旧得到了很多热心员工们的积极响应。作者们在百忙的工作中抽出时间，进行本书内容的计划安排、撰写、修订等，可以说，这一群作者把这本书的撰写任务当作了像平时开发一个软件产品那样的项目来进行管理。而正是他们所具备的一些良好的对项目进行计划和执行的能力、具有一定的在微软所常使用的项目管理的经验，加上他们的热情，才使得本书得以按时完成。

我们所有作者的心愿都是一样的：希望通过与读者分享自己的工作经验和在微软的人生历程，为国内业界的读者们提供一个可以窥见微软企业文化的窗口，进一步了解像微软这样的企业在产品和技术开发及服务方面一些独特的传统和有效的运作方法，为读者提供一些可以在自己的工作和事业的成长方面有价值的参照，也为中国的软件企业和其他高科技企业在如何进行开发管理和团队建设方面提供一些有用的参考。

作为读者，如果你觉得从书中的众多的故事和经历中可以得到一些启发、能够对你的工作和专业的发展带来一些辅导和启迪，那么这本书就达到了它的目的，所有作者们的心愿也得到了满足。

无论你是做软件开发的还是从事其他信息系统的各种工作，我们衷心祝愿你的工作不断取得新的成就！

本书主要作者介绍



张亚勤 (Ya-Qin Zhang)

张亚勤博士现任微软公司全球资深副总裁兼微软中国研发集团主席，全面负责微软在中国科研及产品开发的整体布局，指导和推进微软在中国的研发战略。微软中国研发集团在张亚勤博士的领导下于2006年成立，是微软公司除美国之外最大的从事基础研究、技术孵化、产品研发及产业合作的研发基地。此前，他任微软公司全球副总裁，负责移动通信及嵌入式系统部门，还是微软亚洲研究院（MSRA）的创始人之一，并曾经担任院长及首席科学家。

张爽 (Kelly Zhang)

张爽（Kelly Zhang）是微软Office部门的软件开发测试主管。在北京师范大学获得学士和硕士学位。美国纽约州立大学获博士学位。她具有十年软件测试和管理经验。她主管过十几个产品国际版本和多种产品的测试项目。她曾负责组织协调Office部门所有产品团队的国际化测试教育和培训。她自2002年起应中国软件行业协会、天津软件园、清华同方、易迪思公司等企业或高校之邀，每年回国提供软件测试等有关培训和演讲。她是微软中国TechEd 2005，2006和2007特邀的微软总部讲员之一。



李雨航 (Yale Li)

李雨航现为微软总部的高级安全架构师，负责公司长远安全战略。他历任微软技术架构师，视窗业务总管，工具开发主管，Web平台首席工程师，IT营运高级工程师等职，完成了视窗工程管理优化，视窗源代码共享，以及大量企业软件和服务的管理、开发、部署，并在公司内获奖多次。加盟微软前，他曾做过IBM全球服务子公司首席架构师，新兴高科技公司共同创始人兼总工程师/首席技术官，欧洲核子中心（CERN）诺贝尔物理奖与卢瑟福奖获得者的研究助手，还在顶级世界空间科学大会（COSPAR）发表过科研成果。

栾跃 (Bill Luan)

栾跃是微软中国事务办公室的首席项目经理，具有在美国二十多年的高科技产品开发和项目管理经验。1985年获美国南伊利诺州立大学电机工程硕士学位后，先在美国工业界从事自动化系统的开发。20世纪90年代中任摩托罗拉产品经理。1998年加入微软，先管理了ActiveSync的发行，01年为嵌入式操作系统的项目经理，2004年起协调微软中国和总部之间的业务、并设计了胡主席访问微软的欢迎仪式。栾跃是微软华人协会第一届民主选举的主席，是《软件开发项目管理》一书的作者。



本书主要作者介绍



王志峰 (Jeff Wang)

王志峰原是微软总部开发工具部门“Visual Studio团队系统”的项目经理，2007年7月退出微软创立美国一通公司（iConnect Inc.）从事IT外包咨询和培训。王志峰曾获南京大学城市与区域规划专业学士学位和美国得克萨斯州立大学计算机专业硕士学位，毕业后加盟戴尔计算机公司，在总部设计开发企业级用户采购管理系统，后于2000年加盟微软总部的Enterprise Server产品开发部门。作为软件工程和软件质量管理的专家，王志峰曾多次被邀请微软中国技术交流大会TechEd演讲。王志峰业余爱好摄影和驾车旅行。

褚诚云 (Chengyun Chu)

褚诚云是微软视窗安全部门安全软件工程师。褚诚云出生于上海。1999年毕业于Oregon State University，取得硕士学位。1997年毕业于西安交通大学，取得硕士学位。2001年加入微软。拥有多项计算机安全方面的专利。褚诚云所在组SWI（Secure Windows Initiative）是专门负责微软产品安全的核心部门。褚诚云曾为微软华人协会的董事会董事。褚诚云的个人博客站点为http://blog.csdn.net/chengyun_chu。



施卫娟 (Weijuan Shi)

施卫娟是微软公司嵌入式视窗产品部的项目经理。2002年加入微软总部，担任视窗设备驱动器开发的技术支持工程师。之后担任视窗核心操作系统开发部门的软件工程师，项目组长，参与了多项视窗可靠性技术的研发过程，并获微软专利奖。她目前在嵌入式视窗产品部负责社区建设和技术推广，是全球颇具影响的MEDC大会视窗XP Embedded课程负责人和讲师，并获中国区的优秀讲师称号。目前施卫娟还是微软总部约有2000名成员的华人协会的主席。

王文婧 (Wendy Wenjing Wang)

王文婧在微软担任在测试领域的软件设计工程师。2003年加入微软公司后，曾在办公室软件系统下的Windows SharePoint Services产品组工作；现在Windows Live Spaces产品组工作。王文婧出生于上海；小学五年级时移民加拿大；毕业于加拿大滑铁卢大学（University of Waterloo）电脑工程系。大学期间她曾在加拿大环境部，IBM多伦多软件实验室的DB2数据库工具组和VisualAgeC/C++编译器组，Algorithmics Inc. 银行财经风险情景引擎小组和微软公司实习。王文婧也是微软华人协会理事会的理事，兼任微软华人协会电子报纸的总编辑。



本书主要作者介绍



金昀 (Yun Jin)

金昀是微软公司高性能计算 (High Performance Computing) 部门的软件设计工程师。金昀拥有清华大学自动化学士和美国德保罗 (DePaul) 大学计算机硕士学位。2002年加盟微软后, 他先后在.NetPassport, 共同语言运行库 (CLR) 和高性能计算 (HPC) 等部门担任软件设计工程师, 参与了CLR内存垃圾收集器, CLR多线程管理, 计算集群任务调度器, 基于集群的Web Service平台等项目的设计开发, 是微软多项专利的发明人。

钟琪 (Qi Zhong)

钟琪是微软总部Office的项目经理。钟琪出生于湖北武汉。获美国加州大学欧文分校计算机科学硕士学位 (2005) 学位。钟琪曾在德国西门子公司总部任实习软件开发工程师。2005年加入微软, 为Exchange Server产品的软件开发工程师, 参与了Exchange Server 2007的开发。钟琪目前为微软的Office的开发项目经理, 从事了Office Licensing, setup以及Deployment的项目管理。钟琪是在微软总部具有两千成员的微软华人协会 (Chime) 的董事会成员之一。



王睿毅 (Rae Wang)

王睿毅是Microsoft公司高性能计算 (High Performance Computing) 组的项目经理, 负责系统管理部分的设计与开发管理。在这之前, 她还曾在Office SharePoint和Windows Search担任项目经理, 在MSN担任软件开发工程师。王睿毅拥有澳大利亚新南威尔士大学计算机工程的学士学位。

傅雄俭 (Steve Fu)

Steve现任Windows开发部门的高级软件开发主管。出生于广州。早年在硅谷西门子等公司任职高级软件工程师。他是有名的PREFIX静态分析工具的最早开发者之一。1998年Steve加入Microsoft, 先后在多个部门任开发部主管。期间Steve为Microsoft申请了七项专利。Steve目前致力于下一代操作系统的虚拟化开发研究。工作之余Steve喜好摄影。他的得奖照片被选为Windows Vista的桌面背景。



本书主要作者介绍

本书主要作者们与张亚勤在微软总部总裁商务汇报中心合影



本书贡献作者

除了主要作者之外，本书得到了以下其他作者的支持和贡献文章：

沈向洋——微软全球副总裁

黄学东——微软总经理

顾建荣——微软Windows的首席软件开发主管

李健冰——微软广告平台（AdCenter）的软件开发工程师

朱征南——微软广告平台（AdCenter）商务智能部（GBI）的软件开发总管

钟颂东——微软SQL Server软件测试开发工程师

高虹——微软Windows Live Local Search部项目经理

杨枫——软件架构首席顾问

鸣谢



本书稿费收入的一部分将捐给明日中华教育基金会，以帮助在中国西部贫困地区修建小学和捐献书本及计算机等。

感谢参加“Book360”编写工作每一位作者及微软华人协会的支持、帮助和贡献！感谢电子工业出版社提供机会使我们能荣幸地和祖国读者分享我们的心得和经验之谈。也感谢我的先生朱晓、女儿朱运佳（Jessica）和我在中国的父亲张锐和母亲朱家珏的无条件支持和鼓励。

——张爽

献给妻子韩奇。谨向微软华人协会致谢——感谢协会热心的成员们多年来对我们董事会所倡导的各项活动、特别是对明日中华教育基金的募捐活动的支持，使我们能共同创写微软历史值得纪念的一页。

——栾跃

感谢家人们的支持，这是我腾出时间参与本书写作的动力。感谢电子工业出版社提供的出版机会，文宏武社长、博文视点郭立总经理等人亲临雷德蒙微软总部，为我们拉开了创作的序幕，孙学瑛、张彦红和葛娜等编辑们牺牲节假日为本书审稿，反馈意见。感谢微软中国研发集团的朋友们商容，赵文、尚笑莉等在背后所做出的鼎力协助，以及公司公关、法律、人事等多个部门和华人协会的同声支持。——拙文献给我所有母校恩师，“雷德蒙的办公室视窗，关不住对故园的遥望”

——李雨航

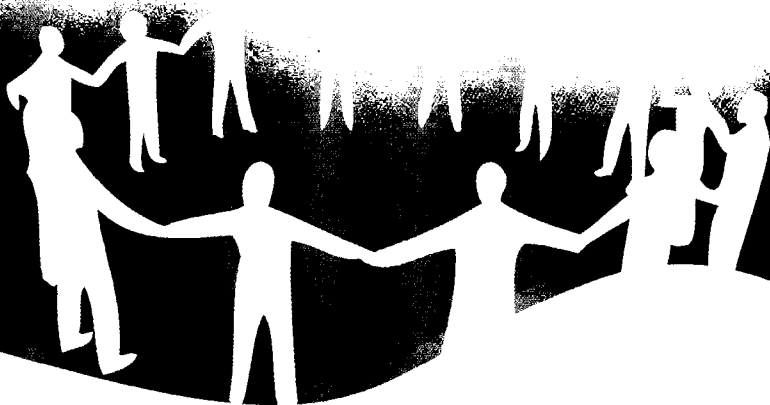
献给我的老师——镇江第一中学教师杨慎德。

——王志峰

感谢微软华协所有会员的支持、华协历届理事会会员的智慧与辛勤工作，感谢我的先生王旭的大力配合，感谢我的经理Andy Allred对我在华协和整个微软公司的多样化文化活动的支持与指导。

——施卫娟

鸣谢



献给我最亲爱的爸爸、妈妈、妻子和小雨宝贝。

——褚诚云

感谢在微软的每一位朋友和同事，能和这么多优秀的人们一起工作和学习，我感到很荣幸。感谢我在中国的父亲和母亲，谢谢你们这么多年来对我的支持和鼓励。

——钟琪

献给我最亲爱的父亲母亲，寄予我厚望的外公外婆爷爷奶奶。

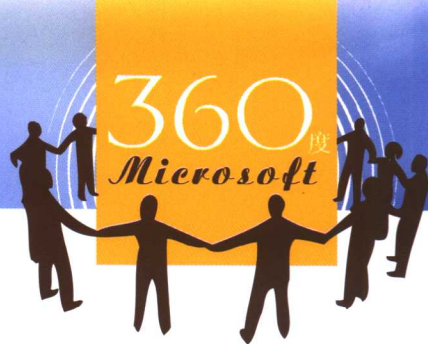
——王文婧

致我的妻子剑，你给平淡的我带来了阳光。

——傅雄俭

感谢我的妻子郭珊以及我们即将出生的孩子，感谢你们给我的关怀与支持。

——金昀



微软总部世界一流的工作环境



- ① 微软公司总部园区的街景一角：微软总部具有极其优越的绿化环境，各个建筑群的建造尽量充分保护当地的绿化和保持当地的自然环境特色



- ② 微软公司总部园区的街景一角：每年秋天来临之际，整个微软总部园区的枫树将园区染成金黄色的一片

凝聚企业员工的活动之产品发行推广



- ① 这里是微软一些产品发行庆祝大会的情景：员工们互相喷洒香槟酒以示庆祝
- ② 这里是微软一些产品发行庆祝大会的情景：一些部门领导被扔到水池中
- ③ 微软各产品部门还通过举办各种技术和产品展销向公司其它部门的员工进行新技术的推广：一个产品部门在一个巨大的展览大厅里举行产品发行庆祝和展销

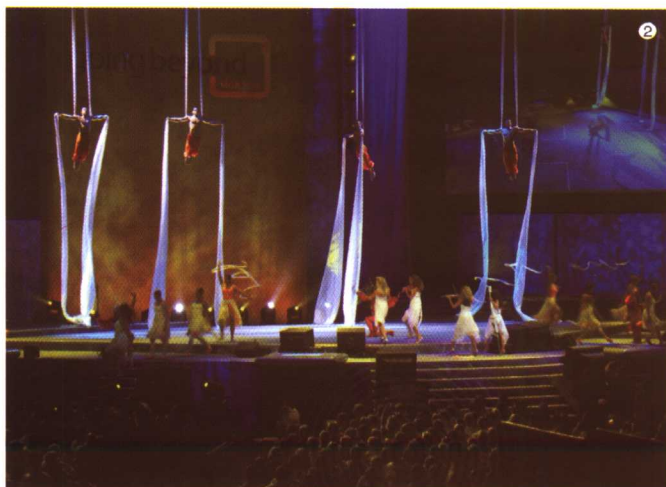


微软360度

凝聚企业员工的活动之**全体员工大会**



① 微软公司每年一度的全体员工大会：比尔·盖茨作演讲。卫星实时转播将全球的员工连在一起参加大会



② 星光灿烂：在微软公司年度的全体销售员工大会上，员工们亲自感受自己的公司举办大型会议和展览的本领：不仅有专业艺术家们为开场表演，连公司副总裁也亲自上台为员工们进行音乐表演



微软360度

微软华人协会的各种活动缩影之春节联欢晚会



- ① 员工们自己的舞蹈表演
- ② 董事会的主持者们向员工拜年
- ③ 员工们和他们的孩子表演
- ④ 古筝表演



微软华人协会的各种活动缩影之亚洲文化传统月和中秋节晚会



- ① 亚洲文化传统月——华协义务志愿者茹会文、高岩、唐兰、潘微、王萍、刘劲浩等自己做模特儿，向员工们展示中国服装和其他中国文化

- ② 亚洲文化传统月——华协员工周小轴和汤逸如在做中国乐器的演示



- ③ 中秋节晚会——员工们和家属吃月饼

- ④ 中秋节晚会——员工们分发月饼





微软360度

微软华人协会的各种活动缩影之欢迎胡锦涛主席



① 比尔·盖茨在公司的总裁商务汇报中心欢迎胡锦涛主席莅临微软公司总部访问



② 张亚勤在公司的总裁商务汇报中心向胡锦涛主席介绍微软的最新创新成果



微软华人协会的各种活动缩影之技术培训



① 微软华协的成员们在以往的五年里热心地积极回国参加对国内IT业界的各种技术分享、讨论、和培训。这里是作为2004年微软全国技术大会讲师的华协会员以及一些来自微软总部的员工在大会会标前合影留念



③ 微软华人协会的员工们在华协董事会的带动下，拉着奕跃设计的欢迎横幅、挥舞着自己印制的国旗，组成欢迎人群，在贵宾车队经过的路边等候和欢迎胡锦涛主席一行莅临微软参观访问

② 微软华协会员欢迎来访的中国高等院校软件学院院长代表团

③ 微软华协会员欢迎来访的中软代表团、聆听企业领导作介绍

④ 微软华协会员欢迎来访的中国媒体代表团、并与客人共进午餐和交流

⑤ 微软华协会员欢迎来访的神州数码公司领导代表团

⑥ 微软华协会员与来访的宁波市政府代表团进行座谈

⑦ 微软华协会员与来访的中国优秀大学生代表团进行座谈

