

世界500强企业卓越员工管理系列

世界 500 强企业

顶尖用人之道

傅雷 袁建财 编著

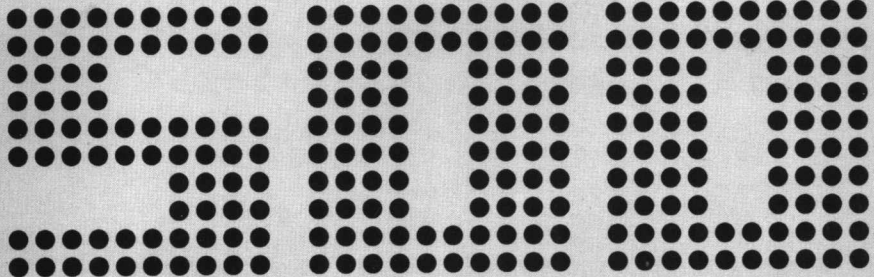
DINGJIAN YONGREN
ZHIDAO



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

世界500强企业卓越员工管理系列

7-272-92
188

世界  强企业

顶尖用人之道

傅雷 袁建财 编著

DINGJUAN YONGREN



北京



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

北京

图书在版编目 (CIP) 数据

世界 500 强企业顶尖用人之道/傅雷, 袁建财编著. - 北京: 中国经济出版社, 2008. 1

(世界 500 强企业卓越员工管理系列)

ISBN 978 - 7 - 5017 - 8271 - 0

I. 用… II. ①傅… ②袁… III. 企业管理: 人事管理 IV. F272. 92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 164044 号

出版发行: 中国经济出版社 (100037 · 北京市西城区百万庄北街 3 号)

网 址: [www. economyph. com](http://www.economyph.com)

责任编辑: 苏冰冰 (电话: 010 - 68359423, 13611038580)

E - mail: [friendbing80@sina. com](mailto:friendbing80@sina.com)

责任印制: 常 毅

封面设计: 白长江

经 销: 各地新华书店

承 印: 人民美術印刷厂

开 本: 787mm × 980mm 1/16

印张: 14.75 字数: 225 千字

版 次: 2008 年 1 月第 1 版

印次: 2008 年 1 月第 1 次印刷

印 数: 6000 册

书 号: ISBN 978 - 7 - 5017 - 8271 - 0/F · 7264

定价: 32.00 元

版权所有 盗版必究

举报电话: 68359418 68319282

国家版权局反盗版举报中心电话: 12390

服务热线: 68344225 68341878



前言

“世界 500 强”，是人们对美国《财富》杂志每年评选的“全球最大五百家公司”排行榜的一种约定俗成的叫法。荣登“世界 500 强”排行榜，是无数搏击于商海中的英雄梦寐以求的目标。为了实现这个目标，他们殚精竭虑，夜以继日，有的甚至耗费了毕生心血。

作为企业管理咨询人员，我们多年来一直潜心研究“世界 500 强”企业成功之道。回顾这些优秀企业的历程，我们会发现：虽然他们所走过的道路各不相同，但在某些方面具有惊人的相似之处——

科学完善的管理体系，灵活多变的营销模式，勇于求变的创新精神，独出心裁的竞争方法，抢占市场的王者霸气……

除此之外，更加重要的是，他们在选人、用人、育人、留人方面，都采取了各具特色的措施。与徘徊于“世界 500 强”大门之外的企业相比，的确技高一筹，有其独到之处。

有一位 500 强企业的业内人士夸张地说：“为了留住优秀人才，我们要不择手段。”虽然听起来确实包含夸张的成分，但他的言辞充分表明了人才在企业中的重要地位。

比尔·盖茨也曾经说过：“如果让微软最重要的 20 位专家离开的话，那么微软就什么也不是了。”

当我们置身于“世界 500 强”中的每一个企业时，我们就会感觉到什么是真正的不同，什么是企业人才的新格调。那些在我们看来似乎很无所谓的细节问题，在那里也许是他们制胜的法宝。

在全球经济一体化大潮汹涌澎湃、科学技术飞速发展的信息时代，



如果说质量是企业生存的基础，技术是企业发展的保证，那么人才则是确保企业竞争优势的核心。难怪有的企业家将优秀人才比喻为“企业的灵魂和支柱”，他们就是“企业的大脑和保证企业正常运转的CPU”！

反观国内某些企业，他们在眼前利润的遮蔽下，模糊了自己的视线，无法认识到人才尤其是优秀人才的重要性，这诚然是我们商业界的悲哀。为了学习“世界500强”选人、用人、育人、留人的秘诀，我们编著了这套丛书。书中既有理论方面的阐释，又有经典案例的回顾，还有资深企业管理研究人员的精彩评析。相信本书的面世，将会给广大企业管理者在充分发挥人才潜能方面，起到指点迷津的作用。

江山代有才人出，各领风骚数百年。“世界500强”排行榜不是一成不变的，只要我们学习先进经验，改进自身不足，占领了“优秀人才”这块制高点，也许有一天，我们也会登上“世界500强”排行榜，领略成功巅峰的无限风光！



[目 录] >>> CONTENTS

科学用人之公平公正篇

松下:公正是发挥人才潜能的前提

用人秘诀:

只有公正,才能充分调动员工的积极性/2

精彩回放:

推行公开、公正的“实绩主义”/3

专家点评:

企业不仅在人治,而且要法治/4

BP 公司:海纳百川,一视同仁

用人秘诀:

纳人要有海的气魄/7

精彩回放:

推进“多元化及包容性”政策/7

专家点评:

任人唯贤,唯人才是用/9

福特:以宽容的心态对待人才

用人秘诀:

海纳百川、不嫌细流/11

精彩回放:



宽容乃用人之本/12

专家点评:

宽容不仅是给别人机会,更是为自己创造机会/13

IBM:打造人人平等的企业文化

用人秘诀:

实行以尊重员工为核心的人本管理/15

精彩回放:

尊重员工,实现利润最大化/16

专家点评:

人人是人才,赛马不相马/18

汉高公司:平等对待所有员工

用人秘诀:

平等是团结的前提/21

精彩回放:

深入企业各个角落的平等/21

专家点评:

抛弃对员工的成见/23

花旗:英雄不问出处

用人秘诀:

打造“包容性文化”/25

精彩回放:

实行多元化的用人原则/26

专家点评:

人才多元化可推动企业良性发展/28

微软:喜欢年轻人,不忘老员工

用人秘诀:

“新老”配合,各取所长/30



精彩回放：

青睐“聪明的年轻人”/31

专家点评：

年轻人的精力 + 老员工的经验 = 业绩/33

科学用人之以人为本篇

诺基亚：视人才为生命

用人秘诀：

以人为本：现代企业管理的精华/36

精彩回放：

人才是诺基亚的生命/37

专家点评：

树立以员工为中心的观念/38

东芝：把优秀人才当成企业最重要的资产

用人秘诀：

人才决定企业生死存亡/43

精彩回放：

以虔诚之心来决定人事问题/43

专家点评：

永远捍卫优秀人才的地位/45

辉瑞：真正的“关心型雇主”

用人秘诀：

发展从关心员工开始/47

精彩回放：

让员工开心满意/47

专家点评：



将关心员工落到实处/49

可口可乐:视员工为“心脏和灵魂”

用人秘诀:

企业与员工的命脉相通/53

精彩回放:

只有员工才可以创造奇迹/54

专家点评:

企业要着重解决人的问题/55

摩托罗拉:尊重人性,使用人才

用人秘诀:

尊重员工是人性化管理的必然要求/57

精彩回放:

肯定个人尊严/58

专家点评:

以人为本,从尊重开始/60

欧莱雅:诗人 + 农民 = 人才

用人秘诀:

重视员工的创新能力/63

精彩回放:

创新与实干并重/64

专家点评:

发挥员工的想象力和创造力/65

日立:关注和信赖员工

用人秘诀:

信赖是力量的源泉/68

精彩回放:

“和、诚、开拓”三位一体的日立精神/68



专家点评:

建立信任和充满活力的人际关系/70

沃尔玛:相信员工会创造非凡

用人秘诀:

相信员工才是最好的管理/72

精彩回放:

贯彻“公仆领导”的精神/73

专家点评:

疑人不用,用人不疑/74

惠普:以优秀企业文化打造用人之基

用人秘诀:

企业文化起决定性作用/77

精彩回放:

“人才”为金三角的顶点/78

专家点评:

企业文化是用人的基础/79

雀巢:给员工家的感觉

用人秘诀:

创造公司内部人人平等的和谐景象/82

精彩回放:

给予员工家人般的尊重和信任/83

专家点评:

公司是我家,发展靠大家/84

联邦快递:为员工提供最佳环境

用人秘诀:

为员工提供发挥潜能的空间/88

精彩回放:



关心员工的 P—S—P 理念/89

专家点评:

改善工作氛围,确立员工的价值感/90

科学用人之有效管理篇

佳能:提供晋升机会,激发员工潜能

用人秘诀:

让员工在合适的位置上发挥潜能/96

精彩回放:

“不想当将军的士兵不是好士兵”/97

专家点评:

为员工提供晋升的机会/98

NEC:推进本地化人才战略

用人秘诀:

让产业在异国土地上成长/101

精彩回放:

全方位培养人才的本地化/102

专家点评:

本地化重在企业建立激励机制/103

思科:实施人才全球化战略

用人秘诀:

全球化为企业带来更大效益/107

精彩回放:

思科员工最繁忙,思科员工最自由/107

专家点评:

跨国公司更要注重人才全球化战略/109



UPS:鼓励团体合作精神

用人秘诀:

众人拾柴火焰高/113

精彩回放:

用人所长,打造高绩效团队/114

专家点评:

“团队精神”是衡量企业生命力的重要指标/115

麦当劳:保持平衡合作的状态

用人秘诀:

平衡合作才能阻挡风雨/119

精彩回放:

“平衡合作”状态是团队的最佳状态/119

专家点评:

培养人才的平衡合作意识/121

康菲公司:独特的“松散”管理

用人秘诀:

尊重员工人格,尊重员工成果/122

精彩回放:

充分信任员工/123

专家点评:

充分信任,允许下属出现错误/124

英特尔:有纪律约束才能更好用人

用人秘诀:

纪律与鼓励并行的用人之道/126

精彩回放:

让员工在纪律约束之下释放“潜能”/127

专家点评:



纪律是用人的标杆/129

埃克森：上下级的有效沟通有利于才尽其用

用人秘诀：

沟通是合作的基础/132

精彩回放：

全方位架设上下沟通的桥梁/133

专家点评：

“沟通”就等于用人的畅通/134

米其林：为员工提供成功的机会

用人秘诀：

用人就要给他犯错的机会/139

精彩回放：

为员工提供成长和成功的机会/139

专家点评：

用“成功”激发员工的“进取精神”/141

科学用人之效率至上篇

ABB：看重员工的业绩

用人秘诀：

业绩是公司运作的核心/146

精彩回放：

关心人关心业绩，发展人发展业务/147

专家点评：

评估员工业绩是激励用人的手段/149



克莱斯勒：因事用人

用人秘诀：

用人以“任务”为中心/152

精彩回放：

“因事用人”，助企业走出困境/152

专家点评：

要因事用人而杜绝因事设人/154

迪斯尼：激发员工的创意

用人秘诀：

忽视员工灵感，就是放弃人的才能/157

精彩回放：

让员工在宽松的环境中产生创意/157

专家点评：

激发员工创意和灵感的方法/158

三星：用合理的薪酬让员工创造价值

用人秘诀：

巧妙支付薪酬/161

精彩回放：

支付薪资的四个原则/162

专家点评：

公平公正地支付薪酬/163

索尼：重视人才的创新和务实精神

用人秘诀：

让员工在创新务实中求发展/166

精彩回放：

管理员工的五大标准/167

专家点评：



大胆使用创新型人才/169

壳牌：注重员工的人际关系、分析能力和成就欲望

用人秘诀：

三种能力并存/173

精彩回放：

三个人才标准是公司发展的保证/173

专家点评：

注重“三个标准”就是注重企业成长/175

诺华：激发员工的主动性

用人秘诀：

主动性是业绩的源泉/178

精彩回放：

“人尽其才”的用人策略/179

专家点评：

最大限度发挥员工的主动性/180

科学用人之挖掘潜能篇

丰田：鼓励员工提出新建议

用人秘诀：

善于听取员工意见/184

精彩回放：

实施“动脑筋创新”建议制度/185

专家点评：

深入实际，善于倾听/187



三井:让自信的员工胜出

用人秘诀:

自信心是战胜困难的基础/190

精彩回放:

员工自信心,企业发展的基石/190

专家点评:

自信是企业应对变革的关键/192

通用电气:充分挖掘员工潜力

用人秘诀:

激励、引爆员工潜力/194

精彩回放:

帮助每一位员工成长并实现梦想/194

专家点评:

发挥员工潜能,促进企业创新与发展/196

本田:根据个人优势充分授权

用人秘诀:

激发员工的使命感/200

精彩回放:

根据每个人的长处授权/200

专家点评:

有效进行授权激励/202

SHV:让员工独当一面

用人秘诀:

下放权力,让员工大胆地去干/206

精彩回放:

让员工自己处理问题/207

专家点评:



适时进行授权评估/208

巴斯夫公司：实施全方位的人才激励

用人秘诀：

多角度多形式地激励员工/210

精彩回放：

激发员工潜能的五项基本原则/210

专家点评：

管理者必须走在部属的前面/212

杜邦：独特的“内企业家”制度

用人秘诀：

帮助员工成为专家或管理者/214

精彩回放：

让员工按自己的设想干感兴趣的事/215

专家点评：

引导员工进行创意/217