

世界500强企业卓越员工管理系列

世界 500 强企业

顶尖留人之道

傅雷 袁建财 编著

DINGJIAN LIUREN
ZHIDAO



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

世界500强企业卓越员工管理

F272.92/241

:1

2008

世界 500 强企业

顶尖留人之道

傅雷 袁建财 编著

DINGJIAN LIUREN
ZHIDAO



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 强企业顶尖留人之道/傅雷, 袁建财编著. - 北京: 中国经济出版社, 2008. 3

(世界 500 强企业卓越员工管理系列)

ISBN 978 - 7 - 5017 - 8273 - 4

I. 留… 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 164043 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

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

E-mail: 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: 人民美术印刷厂

开 本: 787mm × 980mm 1/16

印张: 14 字数: 215 千字

版 次: 2008 年 3 月第 1 版

印次: 2008 年 3 月第 1 次印刷

印 数: 6000 册

书 号: ISBN 978 - 7 - 5017 - 8273 - 4/F · 7266

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，又有精彩回放的回顾，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

用“薪”留人篇 ——保障员工的薪酬福利

思科:人人都有“份儿”

留人秘诀:

满足员工物质需求/2

精彩回放:

高薪让竞争公司难挖人/3

专家点评:

薪酬是留人的最强杀手锏之一/4

杜邦:用股权与员工结成利益纽带

留人秘诀:

员工看重的是股权/8

精彩回放:

员工持股得小利,企业得大利/9

专家点评:

灵活调股,满足员工/10

大众汽车:员工灵活安排时间,提升风险保障

留人秘诀:

薪酬激励是一门留人艺术/13



精彩回放：

实施“时间有价证券”计划/14

专家点评：

员工薪酬的设计技巧/15

IBM：注重薪酬奖励

留人秘诀：

高薪酬鼓励员工做出额外贡献/20

精彩回放：

独到的薪酬奖励制度/21

专家点评：

企业应实施合理并且丰厚的薪酬制度/22

松下电器：动态薪酬制度留人

留人秘诀：

薪酬满足员工价值感/24

精彩回放：

动态薪酬，留住不同人才/25

专家点评：

注重动态薪酬对员工的吸引力/26

壳牌：给员工提供丰厚福利

留人秘诀：

多种福利可得到员工满意/30

精彩回放：

为人才提供有竞争力的福利/30

专家点评：

弹性福利可激励员工/32

沃尔玛：科学、谨慎实施员工持股制度

留人秘诀：



员工持股制度是把“双刃剑”/35

精彩回放：

员工持股有利有弊/36

专家点评：

认清员工持股的利与弊/37

爱立信：“绩效评估”加“奖金激励”

留人秘诀：

科学的报酬管理体系是留住员工的重要措施/39

精彩回放：

资金与目标接轨/40

专家点评：

科学采用确定报酬的岗位评价法/41

联邦快递：全方位奖励员工

留人秘诀：

正确使用“激励”和“奖励”/44

精彩回放：

“由下管上”的机制和完整的奖励制度/45

专家点评：

企业应致力于为员工创造最大的利益/48

情感留人篇

——留人先留心

摩托罗拉：情感管理

留人秘诀：

用情感打动员工/52

精彩回放：



重视人的情感和尊严/53

专家点评:

情感是一种亟待开发的企业人力资源/54

惠普:真诚对待员工

留人秘诀:

领导要与员工以心换心/57

精彩回放:

灵活工作时间是尊重人、信任人的精髓/58

专家点评:

留人从“尊重”开始/59

三洋电机:用“心”关心每位员工

留人秘诀:

感情是维系员工关系的纽带/63

精彩回放:

不给员工心灵留下一丝阴影/63

专家点评:

感情可留住忠心耿耿的员工/65

瓦莱罗能源:建立“家庭和社区感”

留人秘诀:

注重人本关怀/67

精彩回放:

员工不仅为公司工作,也为事业工作/68

专家点评:

实施“人本关怀计划”/69

英国航空:领导者的魅力是留人的磁石

留人秘诀:

领导要建立起自己的人格魅力/72



精彩回放:

强烈的领导魅力留住了人才的心/73

专家点评:

管理者必须培养自己的人格魅力/75

麦当劳:关心员工从“细节”做起

留人秘诀:

细微处关心员工才彰显对员工的关怀/81

精彩回放:

精细的“太太奖金”/81

专家点评:

观察员工情绪,从小处关心员工/83

微软:帮员工释放压力

留人秘诀:

创建宽松、自由、高效的工作环境/87

精彩回放:

效率来自宽松的环境/87

专家点评:

企业要重视起“压力管理”/89

索尼:疏导员工的情绪

留人秘诀:

建立良好的“情绪资产”/93

精彩回放:

创造“五房间熄火法”/94

专家点评:

开通帮助员工释放情绪的渠道/95

东芝:以情感激发员工的忠诚

留人秘诀:



领导要改掉高高在上的通病/98

精彩回放:

真正融入员工之中/98

专家点评:

打开员工的“心锁”/100

日立:给员工家的温暖

留人秘诀:

不可“棒打鸳鸯”/103

精彩回放:

为员工搭起“鹊桥”/104

专家点评:

关心员工的私事/105

UPS:多管齐下,赢得员工忠诚度

留人秘诀:

满足员工需求,提高员工能力/109

精彩回放:

独特人力资源政策/109

专家点评:

员工忠诚度的提高与管理/111

丰田:员工与企业命运息息相关

留人秘诀:

对员工永远负责/117

精彩回放:

永不解雇员工/117

专家点评:

赢得员工忠诚的秘诀/119



环境留人篇

——营造良好氛围

英国石油：让员工在工作中发挥自身价值

留人秘诀：

给员工一个充分自主的环境/124

精彩回放：

“指导”员工，而不是“教导”员工/125

专家点评：

环境对员工心理的巨大影响/126

诺基亚：创建舒适的人文环境

留人秘诀：

“氛围”比“高薪”更重要/129

精彩回放：

“投资于人”，尊重人才多元化/130

专家点评：

快乐是成功之父/131

英特尔：实现与员工的跨文化沟通

留人秘诀：

与员工磋商和交流/137

精彩回放：

即时与各国不同员工进行沟通/137

专家点评：

跨国公司特别要注意跨文化沟通/139

戴尔：和员工同舟共济



留人秘诀：

构造“团队精神”/141

精彩回放：

重团结，留人才/142

专家点评：

企业目标与员工目标相结合/143

本田：用优良的企业品质和文化留人

留人秘诀：

建立良好企业文化/149

精彩回放：

留人一定要注重自身文化/149

专家点评：

良好的企业文化应该是积极而乐观的/151

耐克：给员工自由的文化环境

留人秘诀：

最先进的管理思想是用文化进行管理/153

精彩回放：

自由是留人的根本/154

专家点评：

注重企业文化的建设和价值观的塑造/156

花旗集团：打造“花旗式”工作环境

留人秘诀：

美化企业工作环境/158

精彩回放：

建立自己的美好环境/158

专家点评：

好的工作环境要包罗万象/161



事业留人篇

——让员工登上梦想巅峰

通用电气:让员工自主管理

留人秘诀:

让员工参与管理/164

精彩回放:

给员工施展才能的舞台,做到留人更留心/165

专家点评:

无为而治,自主管理/166

迪斯尼:让员工成就感到满足

留人秘诀:

让员工对企业充满憧憬/171

精彩回放:

为人才提供事业成功的机会和工具/171

专家点评:

充分体现人才的崇高荣誉和卓越的成果/173

宝洁:严格的内部提升制度

留人秘诀:

自己的人才是最得力的人/175

精彩回放:

“提升制度”留住了企业精英/176

专家点评:

内部提升可增强企业的凝聚力/177



阿尔卡特朗讯：设计员工职业生涯，实现企业利益最大化

留人秘诀：

为员工设计职业生涯规划/179

精彩回放：

员工职业生涯关系企业留人之道/180

专家点评：

给员工一个梦想，企业才能留得住他们/181

福特：众人拾柴火焰高

留人秘诀：

以人为本，积极参与/184

精彩回放：

员工参与让福特走出困境/184

专家点评：

信任员工，下放权限/185

3M：鼓励创新意识

留人秘诀：

让员工勇于创新/190

精彩回放：

让员工创新是留人关键/191

专家点评：

让员工了解企业，使他们愿意留下来/193

西门子：肥水先流自家田

留人秘诀：

内部提升让人才信赖企业/196

精彩回放：

提拔内部人才是留人之本/197



专家点评:

内部提拔不容忽视/199

巴斯夫:让员工在激励中成长

留人秘诀:

人才更需要激励/203

精彩回放:

激励员工是留人之道/204

专家点评:

激励员工需要适时、适量、适度/207





用“薪”留人篇——保障员工的薪酬福利