

金牌企业员工素质手册

世界 500 强的成功很大程度上与它们的用人之道是分不开的。世界 500 强需要什么样的员工？世界 500 强的员工需要什么样的能力？这不仅是每个从业者需要了解的，更是所有中国企业面临的课题。

世界500强 7 员工必备的 种能力

宋红超◎编著



适应能力 沟通能力 领导能力 执行能力 学习能力 创新能力 团队合作能力

7 ABILITIES OF STAFF IN GLOBAL 500



中国经济出版社
CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

金牌企业员工素质手册

世界 500 强的成功很大程度上与它们的用人之道是分不开的。世界 500 强需要什么样的员工？世界 500 强的员工需要什么样的能力？这不仅是每个从业者需要了解的，更是所有中国企业面临的课题。

世界500强 7 员工必备的 种能力

宋红超◎编著



适应能力 沟通能力 领导能力 执行能力 学习能力 创新能力 团队合作能力

7 ABILITIES OF STAFF IN GLOBAL 500

中国经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

世界 500 强员工必备的 7 种能力/宋红超编著. - 北京: 中国经济出版社, 2006. 1

ISBN 7 - 5017 - 7074 - 3

I. 世... II. 艺... III. 企业管理: 人事管理
IV. F272.92

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 064430 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: 刘展

电 话: (010 - 88377716)

投稿信箱: myxoid@126.com

责任印制: 石星岳

排版设计: 北京金若龙文化公司

封面设计: 北京任燕飞制图设计工作室

经 销: 各地新华书店

承 印: 北京市人民文学印刷厂印刷

开 本: A5 1/32 印张: 5.625 字数: 143 千字

版 次: 2006 年 1 月第 1 版 印次: 2006 年 1 月 第 1 次印刷

书 号: ISBN 7 - 5017 - 7074 - 3/F · 5673

定 价: 16.80 元

版权所有 翻印必究

举报电话: 68359418 68319282

服务热线: 68344225 68353507 68341876 68341879 68353624

序言

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 强企业已经成了最具吸引力的“宝地”：令人艳美的待遇、百年沉淀的经验、卧虎藏龙的团队、梦寐以求的文化……

有人说，进入 500 强企业任职是一种荣耀，因为 500 强的员工都是世界上最棒的员工；还有人说，如果哪家企业的员工可以达到 500 强的水平，那么那家企业就可能进入世界 500 强……

无论这些言论和认识正确与否，我想说的是，对于我们每个人来说，能够进入世界 500 强企业，能够成为一名 500 强企业的员工，为世界上最优秀的企业工作，那确实是一件引以为傲的事。在我们看来，世界 500 强企业之所以能够成为最棒的企业，的确是因为他们创造并拥有比其他企业更优秀的管理理念、技术优势及人才优势。

那么，为什么世界 500 强企业能够拥有一大批优秀的人才呢？为什么一个在其他企业看起来很平庸的人，到了世界 500 强企业后就能够发挥出自身的潜力呢？为什么一个努力工作的员工，就不能进入 500 强企业呢？

应该说，是优秀的员工成就了优秀的企业，而优秀的理念则成就了优秀的员工。

要想成为优秀的员工、500 强企业的员工，首先就要有优秀

的工作理念。

金融界的巨子罗基尔·基奇说：“一个年轻人，如果既没有阅历，又没有背景，只有自己可依靠，那么，你最好的起步方法就是：首先，要找到一份工作；其次，珍惜你得来的工作；然后，养成勤奋、敬业、认真的工作习惯，并学会观察、思考；最后，你要努力让自己成为企业不可或缺的人。”

因此，如果你想要在职场中脱颖而出，让自己成为一个公司不可缺少的人，就必须具备良好的道德素质和出色的工作能力。

我们在研究了世界500强企业优秀员工的成功之路后，归纳出了500强企业员工能力的7种最基本的要求。这些能力，是一个员工要进入世界500强必须要具备的，它们分别为：

1. 适应能力；
2. 沟通能力；
3. 领导能力；
4. 执行能力；
5. 学习能力；
6. 创新能力；
7. 团队合作能力。

失败的教训各不相同，但成功的经验大多相似。世界500强企业在企业界的威望不容置疑。而500强的用人理念和准则，对其他企业而言，也同样有着指导和借鉴作用。

世界500强企业员工能力的要求，给我们每个人都提供了努力的目标和成功的方向。我们任何一个在职场拼搏的人，只要能够自觉地去学习、去领悟、去体会，遵循并按照这些准则来要求自己，相信我们一定可以成为我们希望的那种人，成为企业心目中期望的员工。

目 录

1. 适应能力

微软——在适应中找成功的机会 / 2

IBM——员工要适应企业的价值观 / 8

思科——员工要能够适应思科的并购速度 / 14

诺基亚——在变化中求生存 / 20

2. 沟通能力

GE——沟通为韦尔奇改革扫平道路 / 28

沃尔玛——成功源于沟通 / 35

英特尔——员工必须善于沟通 / 41

IBM——沟通也是一个被关注的素质 / 48

3. 领导能力

友邦——每个员工都是企业家 / 56

西门子——指导和帮助下属的能力很重要 / 62

飞利浦——专业能力 + 阅历 + 领导力 = 成功领导力 / 67

联合利华——员工要广泛做主 / 72

4. 执行能力

波特曼丽嘉酒店——执行力的重点是提高员工的士气 / 80

摩托罗拉——执行能力与企业绩效挂钩 / 86

戴尔——成功依赖于员工的执行力 / 92

5. 学习能力

微软——学习铸就人才 / 100

西门子——员工是企业的企业家 / 106

波音公司——员工要时刻把握学习机会 / 112

6. 创新能力

微软——进行创造性的工作 / 120

英特尔——突出创新 / 127

索尼——不迷信专家 / 134

联合利华——倡导富有想像力和创新精神 / 140

7. 团队合作能力

IBM——热爱你的团队 / 148

松下——只用70分的人才 / 154

诺基亚——倡导团队精神 / 159

美国强生——富有团队协作精神，才有发展空间 / 164

后 记 / 170

1. 适应能力

微软——在适应中找成功的机会

IBM——员工要适应企业的价值观

思科——员工要能够适应思科的并购速度

诺基亚——在变化中求生存

世界 500 强员工必备的 7 种能力

Microsoft®

微 软

在适应中找成功的机会

“在微软，你必须时刻调动起你的工作激情，非常灵活地利用一切有利于你发展的机会，这就要求你要有极强的适应能力。”

——微软全球总裁比尔·盖茨

—— 能力素质模型 ——

微软好员工的 10 个标准：

1. 对自己所在公司或部门的产品保持着起码的兴趣和好奇心；
2. 在与客户交谈如何使用公司产品时，必须能以极大的兴趣和传道士般的热情和执著打动客户，了解他们喜欢什么，不喜欢什么；同时必须清醒地知道公司产品有哪些不足或需要改进的地方；
3. 了解客户的需求后，必须愿意主动思考如何让产品更贴近并帮助客户；
4. 作为一个独立的员工，必须与公司制定的长期计划保持步调一致；
5. 在对周遭事物具有高度洞察力的同时，必须掌握一种或几种专业知识和技能；
6. 善于灵活地利用有利于发展的机会；
7. 愿意主动学习公司业务运作的各种经济原理；
8. 能够随时关注竞争对手的动态；
9. 善于动脑分析问题，但并不局限于分析。知道如何寻找潜在的平衡点，如何寻找最佳的行动时机；
10. 工作中具备起码的美德，如诚实、有道德感、刻苦、敬业等。

500 强用人之道

作为全球 500 强顶尖企业，微软在选拔人才上的确有一套自己独特的方法。除了要考虑人才的专业背景外，还着重考虑其心理素质和情感因素，其中包括：应变能力、适应能力、再学习能力、竞争能力和承受压力的能力等。

微软要求员工必须具备一定的适应环境的能力，比尔·盖茨曾经这样告诫他的员工：“在微软，你必须时刻调动起你的工作激情，非常灵活地利用一切有利于你发展的机会，这就要求你要有极强的适应能力。在微软，我们也试图给员工创造尽可能多的不同岗位的工作机会，鼓励愿意参加管理的员工去尝试新的环境和新的挑战。为此，如果要在地区或部门之间调换员工的工作，员工必须要非常坦然地去面对。”

如果你进了微软公司工作，一旦你已经胜任了现在的工作，那么可能不出三个月，就会很快被调到其他部门去从事别的工作了。这是一种打破常规的方法，一般公司都希望员工能在同一个岗位上做好本职工作，而微软恰好相反。而事实证明，微软的这项令人难以理解的措施却收到了良好的效果，整个微软公司的工作效率始终保持着一种蒸蒸日上、生机盎然的局面。

微软公司的管理方法看起来似乎有点特立独行，但绝不是故弄玄虚，实践也证明了这一方法的可行性。其实，仔细分析一下我们不难发现，他们这样做目的很简单，就是为了培养更多的人才，公司希望能为员工提供更多的机会，同时也希望员工能够善待每一个机会，尽快适应自己新的角色。

因此，如果你打算跨进微软的大门的话，就必须要学会在任何特定的环境中，都能尽快适应新的岗位和新的环境，同时还要

能够面对新的机遇，在变化中不断寻找走向成功的机会。

企业事例：

微软公司业务部新调来一名员工威廉。一进部门，威廉就要求经理史密斯先生给他安排工作。

“好的，威廉，现在请你把椅子搬到我办公室的角落里，尽可能不要引起别人的注意，有其他人在场的时候也最好不要讲话，而且不能随便离开你的位子，你明白吗？”史密斯告诉威廉。

“史密斯先生，难道我就每天做这个吗？”威廉对经理史密斯的安排有些不满。

“是的，而且你至少要这样做一个月。当然，你也不是什么都不做，你需要把自己的真实感受、发现的问题及解决的方法等分析一下，并记录下来，到时候交给我。”史密斯严肃地告诉威廉。

“史密斯先生，我调到业务部不是就要做这个吧？我原来在服务部的时候……”

“威廉，既然你现在调到了我的部门，就要听我的安排。我不管你以前做过什么，也不管你以前做得有多出色，你的想法也可能非常对，但现在，你必须放下原来的一切，从适应这里开始你新的工作，你明白吗？”史密斯郑重其事地对威廉说。

尽管威廉觉得很委屈，但人在职场，身不由己，他只好听从经理史密斯先生的安排，默默地搬来椅子，一个人坐在角落里，看着经理每天如何处理问题、接待客户，看着经理每天指挥他的下属如何开拓疆土。而威廉则像个观察员一样，每天记录着自己的感受和得失……

但是，一段时间后，威廉发现自己学到了以前从来没有看到

或想到的一些事情，尤其是史密斯如何化解矛盾，如何处理与客户的关系，以及如何运筹帷幄地提高业绩水平等，简直让威廉大开眼界。

一个月后，史密斯微笑着问威廉：“怎么样？能说说你这个月的收获吗？”

“谢谢您，史密斯先生，这一个月真的让我长了见识，简直是受益无穷。如果当时我不能适应这样的环境，恐怕那将是我一生的遗憾。”后来，威廉在史密斯的帮助下，业务水平提高得非常快，而且很快就得到了提升。应该说，这与他的这段适应是不无关系的。

评 价：

任何一个进入微软的员工，都必须具备一定的适应能力，他们需要快速地适应企业新的环境，新的价值观，新的工作，新的挑战，并要能够在各种各样的变化面前，积极主动地寻找自己的发展之道。只有这样的员工，才能够在自己以后的职业生涯中，成为“屹立不倒”的优秀人才。

不仅仅微软，任何一个 500 强企业，在选拔人才时，起决定作用的因素往往不是应聘者的专业水平或学历，而是看他是否拥有和企业共同或相近的价值观。其实每个企业的员工首先是一个追求自我发展和成功的个体，然后才是一个从事工作的职业人。对员工来说，很多因素都会影响着你对企业的感受，决定着你对工作的积极性，如薪水、发展机会、同事关系、领导风格、企业文化等等。一个合格的员工，只有接受自己企业的价值观，才能把自己的事业精神发挥得更好。而也只有更快更好地适应自己企业的文化，适应自己职位的转变，才能更好地领悟到企业精神，从

而为企业创造更多的利润，实现自己的价值。

作为一名员工，你千万不要幻想着让公司或老板来适应你，而要时刻想着自己主动去努力适应所供职的企业。可是很多人却往往抱着这样的想法：“公司是老板的，我只是替人打工而已，努力适应又有什么用。”

有这种想法的员工每天只知道按部就班地工作，没有活力，甚至在老板不在时还会偷懒，做些与本职工作无关的事。毫无疑问，这是在浪费自己的时间，甚至是自毁前程。你应该时刻记住，每天你都在与无数人竞争，所以你需要不断提升自己的价值，增强自己的竞争优势，努力去适应新的环境，并且善于从各种变化中掌握新本领，这样你才会成为一名优秀的员工，成为企业不可缺少的骨干。否则，你就没有机会，你就可能永远都是企业里一名普通的职员，永远跳不出命运给你安排的轨道。你希望自己是这个样子吗？



IBM

员工要适应企业的价值观

“员工在进入 IBM 之前，需要经过彻底的洗脑。”

——IBM 前销售副总经理巴克·罗杰斯

—— 能力素质模型 ——

IBM 要求人才所具备的品质和能力：

1. 诚实与正直的品质；
2. 充分的自信心；
3. 积极主动的精神；
4. 学习能力、适应变化能力、创新能力、沟通能力；
5. 团队协作精神。

500 强用人之道

如今的 IBM 拥有 40 多万名员工，年营业额超过 500 亿美元，几乎在全球各地都有分公司，分布之广让人惊叹不已。

而要了解 IBM，你就一定要了解 IBM 的用人理念。正是它独特的用人理念，成就了今天让人不可思议的 IBM。

老托马斯·沃森在 1914 年创办 IBM 时曾设立过员工“行为准则”，并将其作为公司发展的基石，任何为他工作的人，都必须明白公司要求的是什么。这一准则从 IBM 最高层的总裁到最低层的收发室，几乎没有一个人不知道：

1. 必须尊重个人；
2. 必须尽自己最大努力给予顾客最满意的服务；
3. 必须追求卓越的工作表现。

这几条准则如今还都记在 IBM 每个员工的心中，任何一个员工的行为都会受这三条准则的影响，几乎已经成了 IBM 每个人的职业信条。IBM 员工甚至认为，准则对公司成功所做的贡献，甚至比技术革新、市场销售技巧或庞大的财力更大。

1982 年，《华尔街日报》中曾有一篇文章这样说：IBM 公司的文化如此渗透到雇员的思想内，以至于一位在 IBM 工作了 9 年的员工说：“离开 IBM 公司，就像是移民一样。”的确是这样，在 IBM 整个发展的历史中，它一直都严格实行着“员工要学会适应公司思想和价值观”的制度。

IBM 前销售副总经理巴克·罗杰斯曾说过：“IBM 在招聘新员工之前，在第一次面试时，就开始用公司的思想和理念给他们灌输。对有些人来说，这种灌输甚至就是洗脑，但我认为这在工作中是很正常的事，如果你为我们工作，我们就将要教你如何对