

<<HR管理标杆>>

图书基本信息

书名：<<HR管理标杆>>

13位ISBN编号：9787309052299

10位ISBN编号：7309052293

出版时间：2006-12

出版时间：复旦大学出版社

作者：梅晓文等著

页数：290

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<HR管理标杆>>

前言

率先模仿就是创新，对于中国企业而言要在短短的几十年内走完西方发达国家企业数百年的历程，除了创新与加速发展外，缩小差距的主要途径之一就是标杆学习（bench marking），由于中国企业的市场化历史积淀太少，迫切需要借鉴学习世界级企业的最优管理实践，本书正是基于这种认识，在彭剑锋教授的提议与指导下，我们在对世界五百强企业中的22家知名企业的人力资源管理实践相关资料进行系统研究的基础上，从中撷取了其典型的人力资源做法，编撰成书，以期能为中国企业的经营者与人力资源管理者提供具有价值的人力资源标杆与最优实践。

本书在编撰过程中力求体现以下特点：
· 原汁原味，图文并茂 本书的宗旨是尽量忠实于事实，把企业最本色的做法和最精彩的亮点在最少改动的前提下呈现给读者。

文中加入了精心制作的图表，既方便读者阅读又达到了提炼总结的效果。

· 经典案例，独特视角 本书选取各个企业在人力资源管理方面的具体做法，以“标题+小案例”的新颖方式逐段展示，避免了流于表面的空洞介绍；更将零散的资料在反复阅读、充分理解的基础上进行了展现其内在逻辑关系的结构化整合，体现了每位作者尝试解读具体做法背后深层次原因的独特视角。

· 博采众长，专业水准 本书不遗余力地发挥了编者——十数位人力资源管理专业硕士研究生的专业优势，充分利用了电子图书资源、纸质书籍杂志、企业官方网站、国外及国内的知名人力资源门户网站等各种资源，搜集了当前最新最全的资料，集合各家观点并经过了深度加工，具有一定的专业水准。

当然，这本书的价值如何，最终还是要交由市场和读者来评判。

作为一种新的尝试和探索，本书在信息获取渠道和资料整合方式上还存在不少问题，但愿能抛砖引玉，引发广大读者的思考和讨论！ 编者 2006年9月

<<HR管理标杆>>

内容概要

率先模仿就是创新，对于中国企业而言要在短短的几十年内走完西方发达国家企业数百年的历程，除了创新与加速发展外，缩小差距的主要途径之一就是标杆学习（bench marking），由于中国企业的市场化历史积淀太少，迫切需要借鉴学习世界级企业的最优管理实践，本书正是基于这种认识，在彭剑锋教授的提议与指导下，我们在对世界五百强企业中的22家知名企业的人力资源管理实践相关资料进行系统研究的基础上，从中撷取了其典型的人力资源做法，编撰成书，以期能为中国企业的经营者与人力资源管理者提供具有价值的人力资源标杆与最优实践。

本书在编撰过程中力求体现以下特点：原汁原味，图文并茂 本书的宗旨是尽量忠实于事实，把企业最本色的做法和最精彩的亮点在最少改动的前提下呈现给读者。

文中加入了精心制作的图表，既方便读者阅读又达到了提炼总结的效果。

经典案例，独特视角 本书选取各个企业在人力资源管理方面的具体做法，以“标题+小案例”的新颖方式逐段展示，避免了流于表面的空洞介绍；更将零散的资料在反复阅读、充分理解的基础上进行了展现其内在逻辑关系的结构化整合，体现了每位作者尝试解读具体做法背后深层次原因的独特视角。

博采众长，专业水准 本书不遗余力地发挥了编者——十数位人力资源管理专业硕士研究生的专业优势，充分利用了电子图书资源、纸质书籍杂志、企业官方网站、国外及国内的知名人力资源门户网站等各种资源，搜集了当前最新最全的资料，集合各家观点并经过了深度加工，具有一定的专业水准。

<<HR管理标杆>>

书籍目录

前言1 顶级天才打造顶级微软——微软的人力资源管理核心人力资源理念追寻天才之路搭建成长平台
 激发灵感源泉E化人力资源管理点评2 只有偏执狂才能生存——英特尔的人力资源管理选人:用聪明人
 来吸引聪明人用人:偏执管理的哲学育人:分层分类的培训体系点评3 经营精英——花旗银行的人力资源
 管理招聘——高端+多元持续培训无时不在精华所在:人才库盘点人本管理——塑造“三留”亲情化企
 业氛围点评4 人才为本 天才助飞——韩国三星集团的人力资源管理制造引进挖掘并举收入增减看业绩
 韩国特色的组织设计点评5 发现未来的领导者——壳牌的人力资源管理应对复杂局面,领导潜质先行
 招聘理念:CAR“三力”构筑基石做细招聘规划,网进领导人才招聘流程:四步连环觅领导招聘压轴:各
 显“领通”进壳牌招聘后续——受人青睐的毕业生发展计划点评6 金色圣诞树——麦当劳的人力资
 源管理麦当劳的员工在哪里员工是培训出来的从零开始的快速晋升制度薪酬简明化点评 [链接] 对
 中国快餐业的思考7 员工第一 顾客第二——美国西南航空的人力资源管理赢得员工才能赢得顾客从起
 点领跑培训——融入公司文化情感管理可操作薪酬:看得见的员工第一点评8 管理看不到的员工——
 联邦快递公司的人力资源管理紫色文化:员工为本紫色员工在哪里培育“紫色血统”沟通:紫色生命的
 原动力激励的艺术点评9 我们的员工创造非凡——沃尔玛的人力资源管理“天天平价,满意服务”招
 聘:态度决定一切培训:提升员工的胜任力尊重每个员工聆听每个人的意见点评10 快乐精灵 不朽
 事业——迪斯尼的人力资源管理欢乐=财富寻找快乐精灵徜徉迪斯尼大学永葆最初的激情点评11 向
 官僚主义开战——IBM高绩效文化人力资源管理高绩效文化的提出高薪养绩——高绩效之核心基于
 PBCs的激励机制——高绩效之保证基于沟通的内部申诉机制——高绩效之润滑剂广开门户,不拘一
 格求人才——高绩效之前提不惜成本,全方位培育人才——高绩效之催化剂点评12 三大传统整合
 内生力量——GE的人力资源管理“战略牵引,文化支撑”的管理实践不看学历看潜质——“4E+1P”
 计划为核心的招聘体系绩效考核中的“C阶段”和活力曲线培训开发:完善的“人才制造工厂”管
 理沟通:基于诚信塑造“合规文化”点评13 求新创异 以人为本——索尼的人力资源管理时代先
 锋、优良品质的代名词——SONY(索尼)求新创异、以人为本的组织文化基于求新创异、以人为
 本的人力资源管理招聘:不拘一格降人才,关注人才潜能配置:因人设岗,内部流动培训:全方位,
 多层次,关心员工发展点评 [链接] 索尼故事14 聚焦核心职能 外包辅助业务——飞利浦的人力
 资源管理飞利浦风范创新、协调的A级人才战略战略阶梯计分卡——飞利浦持续增长计划具有“多
 米诺骨牌效应”的轻资产战略周到、细致的育人方案点评15 倾心培育 打造人才生态环境——丰
 田的人力资源管理精细选才 质量先行倾心培育 学以致用“非正式教育”延续丰田精神点评16 全
 方位培植 一切皆为我所用——可口可乐的人力资源管理“承诺理念”引导下的人力资源管理文
 化挖掘人才:精选德才兼备的人培育人才:可口可乐灵魂深处的声音凝聚人才:多元化与本土化
 战略点评17 始终关注员工的积极性——西门子公司的人力资源管理成功源自员工积极性不拘一
 格激发积极性点评18 因材施教——惠普的人力资源管理惠普之道——以人为本培训理念:投资
 而非成本培训对象:因材施教培训平台:共享经验与知识培训方式:灵活多样矩阵式培训打造阶
 梯式成长道路伴随培训的四个成长阶段点评19 理性与感性的完美结合——诺基亚的人力资源管理
 以人为本——诺基亚的灵魂“基因”选拔 文化传承诺基亚人的“孵化器”“交(焦)点”式绩效管
 理薪与心的沟通沟通无限 分享成功点评20 精细“相马”——宝洁的人力资源管理内在动因:
 内部选拔和培养为主的用人策略两大基石:核心价值观和素质模型筛选流程:综合测评,精细遴
 选后招聘阶段:细微关怀催生高度认同感既是遴选人才,更是品牌建设点评21 合伙经营——友
 邦的人力资源管理君子爱“才”取之有道因岗施训 紧贴实际合伙经营 共同成长点评22 对人永
 远不变的尊重——摩托罗拉的人力资源管理摩托罗拉圣经尊重从招聘开始全面提升个人价值的培
 训系统注重实效的绩效考核系统点评

章节摘录

鼓励员工推荐 英特尔公司有一个特殊的招聘渠道，那就是员工推荐。

英特尔充分利用员工推荐的方式寻找和吸收优秀人才。

员工推荐的好处是显而易见的，现有的员工对英特尔的基本情况以及对人才的要求很熟悉，对自己要推荐的朋友也有一定的了解，基于这两方面的了解，他就可以做出基本的判断，自己要推荐的人是否符合英特尔对人才的要求，是否能够融入英特尔的文化，在英特尔能不能取得成功。

现有员工的这些基本判断比仅仅两个小时的面试肯定有效得多，员工推荐因而也就具有较高的招聘成功率。

英特尔非常鼓励现有员工推荐优秀的人才加入公司，如果推荐了非常优秀的新员工，这个员工还可以得到公司专门的奖金。

当然，招聘新员工的决策者是没有这种奖金的，而且如果因为人情关系录用了不合适的人，决策者还要承担一定的责任，这样，决策者就会紧紧把握招聘的标准，从而有效避免出现“裙带关系”等员工推荐中容易发生的问题。

英特尔公司的招聘渠道是多样化的，员工推荐并不是唯一的方式。

每年的大学校园招聘也是英特尔招收新员工的重要途径。

另外，英特尔公司还经常委托专门的猎头公司帮助物色合适的经理人选。

此外，应聘者还可以通过浏览英特尔的网站随时查询有哪些职位空缺，并在网络上直接给英特尔公司的人力资源部门发送简历。

用人：偏执管理的哲学 “只有偏执狂才能生存”，这是英特尔原首席执行官安迪·葛鲁夫的一句名言，它概括了英特尔的一种深刻的管理思想。

所谓偏执，就是一种敢想敢干、锲而不舍的精神。

英特尔的管理者们努力以“偏执”的心灵、“偏执”的思路、“偏执”的手法，将英特尔塑造成为一个“偏执”的世界一流企业。

葛鲁夫说：“只要涉及企业管理，我就相信偏执万岁！” 英特尔十分重视公司内部人才的管理，运用偏执管理的哲学，在人才管理的方式上进行了很多的创新，如“两位一体”的管理模式、建设性对抗、目标式管理等。

两位一体 所谓“两位一体”(Two in one Box)的管理模式，就是在公司内部的同一个职务上同时任命2名经理人，设置两位平行分治的“一把手”，两个人共同管理一个部门或负责一件事情，充分利用两个人不同的专长，发挥团队合作的优势。

“两位一体”的用人方式是英特尔在人才管理上的大胆创新。

这种用人方式源于英特尔创建初期，伴随着英特尔发展的始终。

英特尔在全公司范围内推行“两位一体”的管理模式，一个部门或一个项目有两位甚至是三位实际负责人。

当然，这种管理模式并不是在任何情况下都是最好的方式。

英特尔公司在应用“两位一体”的实践中发现，应该根据企业和部门的实际需要，决定是否应该由多人共同负责同一个部门的管理。

经过不断的尝试和学习，英特尔公司发现，“两位一体”管理模式的运用要取得成功必须要具备以下三个前提：

第一，这份管理工作必须相当巨大和复杂，或者其中的一个人的任期即将结束；

第二，负责的两个人必须具有互补性的能力和专长；

第三，这两个人还必须互相尊重对方，随时保持良好的沟通。

在具备这三个前提条件的情况下，“两位一体”的管理模式才能发挥其特有的效果，比传统的单人负责管理的方式更具有优越性。

否则，“两位一体”只会造成组织管理上的混乱，管理者权责不清，给组织带来更多的困扰。

“两位一体”的管理模式体现在英特尔的研发项目上就是“双小组制项目攻关”。

所谓“双小组制项目攻关”就是指在进行项目攻关时，同时成立两个研发小组分别来攻克同一个项目。

<<HR管理标杆>>

两个项目小组展开友谊竞赛，争先研发出可生产的并且生产工艺稳定可靠的产品。

“双小组制项目攻关”大大提高了英特尔产品开发的效率。

此外，“两位一体”的管理模式还带来了人才备份的额外好处。

很多重要的部门都是由两个经理同时负责，很多项目小组都有主创人员和备用助手，同一个项目由若干小组同时研发。

这样，某个核心员工的流失就不会造成公司管理和项目研发上的混乱。

建设性对抗 建设性对抗(Constructive confrontation)是英特尔公司独创的沟通方式(见图2—3)。所谓建设性对抗就是在管理的过程中，允许员工自由发表不同的意见，营造公司内部互相学习、互相促进的文化氛围。

倡导把所有有争议的问题摆到桌面上，大家面对面的直接进行沟通、交流，而不论职位的高低，不论人数的多少，不论部门之别，都可以展开对抗性的讨论。

“积极、直接、及时、对事不对人”，保持开放的心胸，是英特尔建设性对抗的原则。

建设性对抗不仅仅是一种简单的管理和沟通的方式，而且已经上升成为英特尔公司的一种非常独特的企业文化。

英特尔公司内部的很多会议上都是充满争执的，这些会议上通常既有管理者，又有工程师，涵盖了公司内部不同层级的员工。

虽然在会议上出现了很多冲突，但英特尔公司解决问题的速度反而比其他公司都要快。

在一个快速变化的行业里面，建设性对抗对于英特尔公司来说是非常有效的。

建设性对抗包含两个方面的内容，首先是“建设性”，然后才是“对抗”。

建设性对抗的最终目标是解决问题，而不是把矛头指向个人，建设性对抗的根本原则是针对事情与问题，对事不对人。

“你根本就错了”、“我不相信你”之类的话是被严格禁止的，因为这会挑起人和人之间的对立，而应该用比较委婉的说法，如“我不同意你的观点，因为……”。

沟通中的对抗是为了寻求解决之道，是为了找出更好的方案，而不是为了推翻提出方案的人，进行人与人之间的攻击。

每一个进入英特尔公司的新员工，都要接受建设性对抗的相关培训，学习正确的对抗之道。

如果员工要实践建设性对抗，在提出对抗之前，一定要准备充分的相关数据来支持自己的观点，而且要以最及时的方式来实践。

在对抗中很重要的一点是，员工要时时想到这种“对抗”不能影响和伤害与同事之间的关系。

英特尔公司鼓励员工以最快的速度解决问题，自由地提出自己的意见，进行建设性的对抗。

建设性对抗不是简单地伤害别人的感情，或者简单地争吵，而是在互相尊重的前提下，表达出自己的建设性意见。

<<HR管理标杆>>

编辑推荐

荟萃22家世界500强知名企业的人力资源管理标杆与最优实践：1、原汁原味，图文并茂；2、经典案例，独特视角；3、博采众长，专业水准。

率先模仿就是创新，对于中国企业而言要在短短的几十年内走完西方发达国家企业数百年的历程，除了创新与加速发展外，缩小差距的主要途径之一就是标杆学习（bench marking），由于中国企业的市场化历史积淀太少，迫切需要借鉴学习世界级企业的最佳管理实践，《HR管理标杆:世界知名企业人力资源管理最优实践》正是由此出版。

<<HR管理标杆>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>