

<<世界500强管理之道全集>>

图书基本信息

书名：<<世界500强管理之道全集>>

13位ISBN编号：9787502827373

10位ISBN编号：7502827374

出版时间：2005-10

出版时间：地震出版

作者：苗雨

页数：274

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>

<<世界500强管理之道全集>>

内容概要

像“借鉴国际上先进的管理经验”这样的话，我们已经讲了20多年，表明我们一开始就很清楚国内企业和国外大企业的差距，应该说，有了20多年的实践经验以后，我们取得了很大的进步。同时，我们对这种差距也有了更加清楚的认识。

自然，我们也有我们的优势，但是，如何弥补我们的不足，是应该优先考虑的。

本书从团队、沟通、制度、授权和激励5个方面论述了世界500强企业的管理理念。

这5个方面，都是我国企业在管理过程中面临的重大问题，关系着企业的兴衰成败。

可以说，世界500强为我们提供了最好的管理操作方案。

书籍目录

第一章 团队——运营管理的基石第一节 团队的价值观 / 3【宝洁】员工是企业的核心 / 3【通用电气】打倒官僚主义 / 7【麦当劳】给个性突出的员工以足够的自由度 / 11【索尼】人才是发展之本 / 15第二节 团队的组建 / 19【3M】优中选优聘用创新者 / 19【IBM】用人才不用奴才 / 21【飞利浦】对应聘者进行前瞻性的潜能评估 / 24【通用电气】经营奇才 / 28【微软】选人宁缺毋滥 / 33第三节 团队的管理 / 38【福特】团队价值管理 / 38【松下电器】阶段管理方式 / 41【IBM】赢得员工的心 / 44【惠普】把重视人的宗旨落到实处 / 47第四节 团队的变革 / 51【三洋】多元文化的整合 / 51【富士通】倡导“能力主义” / 54【东芝】向知识型组织转变 / 57【杜邦】管理文化变革 / 61第二章 沟通——和谐发展的条件第一节 沟通理念 / 69【沃尔玛】内部沟通增强价值认同 / 69【英特尔】跨文化沟通让员工融入企业 / 73【通用电气】沟通是一种态度 / 76【诺基亚】“分享”式管理 / 79第二节 沟通制度 / 83【摩托罗拉】畅通无阻的沟通渠道 / 83【通用电气】全球性的文化融合 / 86【柯达】倡导“工人建设” / 89第三节 沟通管理 / 94【通用电气】打破沟通障碍 / 94【IBM】把“顾客至上”付诸实践 / 97【本田】认真倾听员工的声音 / 98第四节 沟通技巧 / 102【宝洁】倾听下属的“心声” / 102【戴尔】与客户点对点沟通 / 106【强生】负责任地处理危机 / 110第三章 制度——基业常青的保证第一节 制度理念 / 115【三星】道德诉求 / 115【摩托罗拉】人本管理理念 / 117【通用汽车】走本土化之路 / 122【本田】给每个人发挥创造力的机会 / 125第二节 制度模式 / 129【雀巢】国际化的人才选拔制度 / 129【戴尔】零库存管理模式 / 132【东芝】目标管理 / 134【三星】内部管理制度 / 139第三节 制度执行 / 144【迪斯尼】用创意演示会来促进创新 / 144【可口可乐】质量管理体系 / 147【戴尔】成功的关键是执行力 / 149【菲亚特】重新崛起的动力在执行 / 152第四节 制度变革 / 156【IBM】变革需要勇气 / 156【英特尔】推进制度革新 / 160【日产汽车】变革后的复兴 / 163【杜邦】“内企业家”制度 / 167第四章 授权——培养人才的方法第一节 授权的原则 / 173【微软】充分授权 / 173【本田】根据每个人的长处充分授权 / 175【西门子】授权要讲领导艺术 / 180第二节 授权的制度 / 184【三星】授权组建最高管理机构 / 184【通用汽车】分散经营、协调管理 / 187【SHV】让员工独当一面 / 191第三节 授权的方法 / 195【惠普】管理在于放权，不在于控制 / 195【三星】给信任的人充分的权力 / 198【雀巢】扩大子公司的自主权 / 201第四节 授权的效果 / 205【思科】赋予下属更多的自主权 / 205【通用电气】通过授权使员工发挥潜力 / 208【沃尔玛】扩大自主权与加强控制之间的平衡 / 213【福特】超越个人独裁 / 216第五章 激励——激发潜力的途径第一节 物质激励 / 223【爱立信】有竞争力的薪酬战略 / 223【奔驰】员工持股提升企业效益 / 226【朗讯】将“薪”比心 / 229【摩托罗拉】赏罚有据 / 231【微软】以薪酬、福利和股权激励员工 / 235第二节 文化激励 / 239【索尼】宽容对待犯错误的员工 / 239【福特】人情化管理 / 243【丰田】团队亲情激发员工创造力 / 246第三节 成长激励 / 249【松下电器】要看到员工的闪光点 / 249【微软】相信奇才，利用奇才 / 251第四节 培训激励 / 256【麦当劳】晋升之前先培训 / 256【IBM】全方位、多层次地培训员工 / 259【沃尔玛】学徒式培训 / 263【松下电器】通过培训获得员工的智慧 / 266【宝洁】只招收应届大学生 / 271

<<世界500强管理之道全集>>

章节摘录

员工是企业的主人。过去，国有企业把“增强员工主人翁意识”作为激励员工的口号。其实，它对于国外的企业和国内的私营企业也同样适用，只不过是方法和手段不同而已。如何让员工成为企业的主人，安捷伦公司的做法是不裁员。

对于公司职员招聘与解聘，管理者通常的做法是，企业在兴盛时大量招人，在困难时大量裁员。然而，安捷伦公司却完全不同，他们认为人占有99%的重要性。在公司困难的时候，他们的做法是采取压缩开支、全员降薪的办法来共渡难关。公司认为，企业在兴盛时期不断招人，到萧条时期就大肆裁员，不是最佳的解决办法。安捷伦不裁员，一个重要的原因就是该公司采取的是直销，销售对象是中间制造商或研发单位，要求销售人员具有非常高的技术含量。这些人员要做到独当一面，公司需要花费很大的培训成本。如果现在让员工离开，反而得不偿失，将来生意好起来的时候，再去重新招人就会措手不及。而更重要的是安捷伦让员工觉得自己的工作对公司有贡献，个人有价值，让职工感到自己是公司的主人。

在工作中，安捷伦提倡员工不要把工作看作一种责任，而应该是一种负责的动态行为，即每个人都能主动承担责任。实践证明，安捷伦公司吸引、保留人才的效果非常好，在职员工的离职率很低，招聘新人的成功率很高。

在2000年年底《财富》杂志评选出的“全球100家最适宜工作的企业”中，安捷伦位列第46位。安捷伦公司的经验是，在留住人才的制度方面要一直更新，要把握他们的想法是什么。因为各个阶段每个员工的想法和价值观都是不一样的，激励的方式也要相应做改变。要懂得怎么样能让他们为自己的工作感到骄傲，觉得自己被重视，有价值。

安捷伦公司另一个与众不同的策略，是鼓励和帮助员工学习第二技能，以应付改变。因为随着外界的变化，员工的工作性质随时有可能要改变，鼓励并创造条件让员工不断尝试不同的领域，让他们感觉到自己受尊重，公司对其个人的发展负责。

由于人力资源管理的成功极大地发挥了员工的能动性，加上其他因素，自1999年从惠普(HP)分拆出来之后，在短短一年多时间内，即取得了不俗的业绩。2000年安捷伦业务净收入比1999年增长29%，净收益增加48%。在2001年，至第二季度，安捷伦依然取得了10%的收益增长。

惠普公司的“邻桌原则”也极大地增加了员工的主人翁感。“邻桌原则”，即鼓励每个员工在干自己工作的同时，看看邻桌的人正在干些什么，是不是遇到了困难，想想自己是不是有更好的办法帮他们顺利解决难题。由于每个人都想突出自己，惠普公司正是把握住了员工的这个心理，把每个人的能动作用都提到了一个更高境界。

惠普公司还有一个传统，设计师正在设计的时候，设计全部摆在办公桌上，公司员工可以在任何时候随便走进办公室，对设计师的设计进行摆弄，甚至可以无所顾忌地对这些正在进行的发明提出批评。

惠普公司的这些做法极大地激发了员工的主人翁感。在惠普公司，员工关心公司就像关心自己一样。欧莱雅中国分公司则是要在公司内部营造一种“家庭氛围”。

欧莱雅中国分公司除了招收一流的人才，同时注意将他们融入整个公司的经营运作体系。欧莱雅的历任总裁均强调，要在公司内部营造出一种“家庭氛围”，让新入门的年轻人尽快成为家的主人。

对于年轻人在培训后离职是否给公司造成损失的问题，欧莱雅的看法与有些公司不一样。欧莱雅不希望用合同的形式将人“捆绑”起来，而是要使公司的每一个岗位都具有吸引力。

<<世界500强管理之道全集>>

该公司有关负责人说，如果一个有前途、有才干的年轻人要求辞职，这的确是令人遗憾的事情。但是，应该对此进行检讨的是我们自己，而不是他。

该公司在短短的5年中从100人发展到3000人，这在很大程度上归功于“让新入门的年轻人尽快成为家的主人”的人才战略。

让员工成为“家”的主人，说起来容易做起来难。

如果能真正做到这一点，员工就能发挥最大的潜能。

P5-6

<<世界500强管理之道全集>>

媒体关注与评论

通过对其他人的授权，一位领导并不会因此而减少权力，反而会增加权力，特别是当整个组织发挥更大效力时。

——哈佛大学教授 奎因·米勒 我们的目标是：使员工进一步认识到自己同企业是息息相关的。

企业股票盈利，使员工意识到企业每年盈利都能使自己得到额外收入。

这一点是可以做到的。

——奔驰公司总裁 海纳·特罗皮奇 在企业里，如果所有的思考工作都由管理阶层来做，那这家企业就很危险。

正确的是，每一个员工都应该贡献他的聪明才智。

——索尼创始人 盛田昭夫

<<世界500强管理之道全集>>

编辑推荐

本书为世界500强成功之道书系之一，精选了近年来活跃在世界500强前列的36家著名企业，分门别类地深入剖析了他们的管理、营销、用和服务之道。每一个案例都经过了仔细的筛选，而且是已成定论的著名案例，以之为镜，可以“正衣冠、明得失、知兴衰”。望通过这一些鲜活的案例以及精到的评述，给那些渴望成功却又仍迷茫、不知所措的企业界人士以明确的指引。

<<世界500强管理之道全集>>

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>