

<<腾讯识人用人管人留人全书>>

图书基本信息

书名：<<腾讯识人用人管人留人全书>>

13位ISBN编号：9787550706873

10位ISBN编号：7550706875

出版时间：2013-5

出版时间：谢森任 海天出版社 (2013-05出版)

作者：谢森任

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>

<<腾讯识人用人管人留人全书>>

前言

全球最伟大的CEO、美国通用电气公司前董事长兼首席执行官杰克·韦尔奇曾说：“我最大的成就就是发现人才，发现一大批人才。

他们比绝大多数的首席执行官都要优秀。

”的确如此，这位全球最伟大的CEO，把50%的工作时间都花在了寻找最优秀人才上，他的最大成就也是如何挑选出最合适的管理人才。

比尔·盖茨曾如是总结微软成为世界级企业的秘诀：“如果把我们公司20个顶尖人才挖走，微软就会变成一家无足轻重的公司。

”华为总裁任正非曾说：“华为唯一可以依存的是人，认真负责和管理有效的员工是华为最大的财富，员工在企业成长圈中处于重要的主动位置。

”为此，任正非坚持人力资源资本的增值一定要大于财务资本的增值。

海尔董事局主席张瑞敏说：“企业真正的核心竞争力是在该组织内的人，其他的竞争力都是人的竞争力的外化。

”联想控股董事局主席柳传志说：“人才分为三类：一类是能独立做一摊事的人；一类是可以带领一群人做好一件事的人；一类是能够制定战略，带队伍做出大事的领军人物。

”百度CEO李彦宏说：“百度最需要的就是人才，人才是公司真正的核心竞争力。

”腾讯CEO马化腾说：“对于腾讯来说，业务和资金都不是最重要的。

业务可以拓展，可以更换，资金可以吸收，可以调整。

而人才却是最不可轻易替代的，是我们最宝贵的财富。

”要拥有人才就要有适合人才发展的机制，华为、海尔、联想、百度、腾讯之所以能成为中国顶尖企业，就是因为它们都有一套独特的人力资源管理机制。

《海尔的人力资源管理》《联想的人力资源管理》《百度的人力资源管理》《腾讯的人力资源管理》四本书对这些中国顶级企业的人力资源管理方法、机制与模式进行了全面系统的总结，让读者能通过阅读快速掌握中国顶尖企业识才、聘才、用才、容才、管才、育才、留才的核心管理理念，而且能学习这些顶尖企业的员工绩效考核方法、团队精神培养、企业用人文化等方面的内容。

本套书对这些中国顶级企业人力资源管理案例的深入研究，不仅能给予人力资源管理者 and 从业人员专业能力上的提升，而且对公司总经理、部门经理、主管等企业管理者都有着深刻的启发与思考。本套书是国内第一套，也是唯一一套剖析中国顶尖企业如何选人、用人、育人、留人的图书，值得每一位读者购买、阅读和收藏。

<<腾讯识人用人管人留人全书>>

内容概要

本书向读者展示了腾讯如何在人才竞争激励的IT行业里，成功吸引人才，成为2011年度中国最佳雇主的人力资源管理理念，包括人才理念、人才培养、绩效考核、干部培养、文化创新等方面都作了细致而深入的讲解。

<<腾讯识人用人管人留人全书>>

作者简介

谢森任管理学硕士。

八年企业管理与管理咨询经验。

曾在某知名IT企业人力资源经理职务，在IT产业，互联网产业领域有较深的行业积累，后专职从事顾问咨询工作。

在企业发展战略、人力资源管理、产品管理与营销，品牌管理等方面有丰富的企业实践和管理咨询经验。

<<腾讯识人用人管人留人全书>>

书籍目录

第1章 人才理念“人品第一”“关心员工成长”打造雇主品牌人才是核心竞争力延伸阅读：柳传志谈联想人才观第2章 人才招聘区域化的人才招聘人才是有区域性的人才区域大扩展适合的人才“人才大战”新员工导师制延伸阅读：招聘流程设计专题：员工导师制具体操作方法第3章 人才培养机制人才梯队计划引入外部人才成立腾讯学院培训体系构建开放式平台链接1：腾讯Q—Learning在分享中共同成长链接2：马化腾：打开未来之门延伸阅读1：人力资源规划程序延伸阅读2：马云谈人才培养第4章 团队精神培养高效的创业团队团队合作精神“双打”接班人培养专题：团队精神的作用案例链接：企业中层干部培训的五个要点第5章 用人文化健康的快乐文化一边工作，一边成长企业文化氛围用户体验文化延伸阅读1：腾讯文化的力量延伸阅读2：腾讯企业文化全面解读第6章 用人机制末位淘汰制度5%末位淘汰制度“年薪制”吐故纳新再造一个腾讯组织结构调整发扬小公司精神专题1：华为的末位淘汰制第7章 员工管理人才管理鼓励员工创新延伸阅读1：腾讯：持续创新的秘密延伸阅读2：互联网产品开发中的“快”字诀第8章 留人机制人才流动“安居计划”保持畅顺沟通完善的福利专题1：雇主品牌是持久战专题2：企业人才流失原因及对策探究延伸阅读：腾讯出走员工创业日记第9章 人才激励股权激励老员工激励双通道晋升通道专题1：职业发展通道种类专题2：企业职业发展规划中存在的问题第10章 员工考核管理绩效考核原则绩效考核方法KPI绩效管理专题1：绩效考核：不要成为管理的“鸡肋”专题2：绩效考核的四点注意事项第11章 创新文化模仿与创新“模仿的目的是创新”模仿的两个基本要诀生存阶段之后自主创新后发风险最低“微创新”创新系统化创新需要积累潜移默化的企业文化延伸阅读1：创新文化的“黑匣子”延伸阅读2：腾讯核心竞争力第12章 启示篇为员工提供事业舞台强化执行：消灭官僚文化人是公司最宝贵的财富“敢于用才”鼓励内部革命延伸阅读1：腾讯保安被录取为员工延伸阅读2：马化腾公开信·附录1：腾讯公司大事记附录2：马化腾精彩语录参考文献后记

<<腾讯识人用人管人留人全书>>

章节摘录

“人才大战” 这个世界千百年以来爆发过无数次战争。

世界各国为石油而战，为金钱而战，为转嫁危机而战，为宗教信仰而战，为统一与独立而战，为征服与反抗而战，为意识形态分歧而战，为民族情结和文明传统而战。

但是，许多国家已经意识到：所有的战争都没有人才战争来得更为根本与致命。

人们说科技和知识是第一生产力，然而，技术与知识为人所掌握，不过是人的创新和创意而已。人才战争早已经不是小规模常态事件而日趋全球化，市场经济的确立、新的科技革命、全球分工协作的细化、国际产业的转移、跨国公司的崛起等，推动了人才战争在全世界范围内的发生：无论官方民间，政府和企业皆不能置身其外，各大行业无一幸免。

全球IT产业的发展可说是日新月异，伴随而来的是企业对IT技术人才需求量的大增。

IT产业的飞速发展，使IT技术人才的开发与整个市场的需求产生了很大的不平衡。

以前国内IT人才的培养主要靠国家院校为主体，但是由于IT产业与技术的迅猛发展，使国家院校的人才输出远远无法满足市场的需求；而另一方面由于国家院校主要注重的是基础教育，也使刚从学校出来的一些学生需要进一步的培训，才能真正符合工作的需要。

学校培养的是人才的毛坯——“人材”。

但大学为什么不能培养直接使用的人才？这是因为技术变化太快。

搞IT技术的人知道，知识体系大约5到6年会全面更新一次，而大学的教材却每10年才能换一次，大学里面教科书、大纲的变化不可能超过社会的变化。

IT产业作为智力高度密集的产业，人力资源成为产业发展的重要决定因素。

产业的蓬勃发展对人才提出了更多的需求，但目前我国IT人才供求矛盾突出，人才结构与类型满足不了产业商业化发展的需求。

目前IT行业正面临着人才困境：一方面，高端IT人才严重匮乏成为企业发展的瓶颈，只能通过挖角来补足企业人才结构的不足；另一方面，大批IT学子也因为不具备实用的技术被企业拒之门外；同时，还有一批低端的从业者因转型无门而不得不选择离开这个行业。

IT中高级人才成为职场上的“抢手货”。

中国信息产业商会会长张琪说：“现在IT企业的人才需求和大学生就业之间存在着一个矛盾，企业需求旺盛，毕业生供给旺盛，但同时企业选人难，毕业生就业也难。

”在中国，IT人才结构存在严重的失衡，其缺在“两头”，既缺高级IT人才，包括高级管理人才和高级技术人才；更缺基础技术人才、产业人才，缺乏能够把科研开发成果转化为现实产品的工程化人才，缺乏职业化工程师。

不仅每个大学都有培养IT人才的学科，而且每年培养出的应届大学生人数也非常众多。

然而国内的IT人才并没有足以满足企业的正常需求，甚至从某种角度来说，成熟人才还非常匮乏，而这也是目前行业内新人薪酬水平不断上涨的主要原因。

优秀又年轻的人才实在太少，只能通过薪酬杠杆来不断吸引他们。

由于腾讯的多元化，互联网的各个领域腾讯都在涉及。

这使得腾讯对于专业化人才的需求更是比其他同类企业要多得多。

2003年开始，马化腾先后进入门户、电子商务、在线游戏、搜索等多个领域。

由于拥有庞大的注册用户基数，腾讯推出任何一项产品和服务，都能享受到其带来的好处。

马化腾曾表示：“无线有100多亿元的盘子，我们必须进去；网游有70多亿元的盘子，腾讯不能放弃；广告有30多亿元的盘子，腾讯不能放弃；腾讯不能放弃的还有搜索、电子商务。

”这句话在大约七八年前被评为“互联网豪言壮语”。

但实际上，2年之后，腾讯的这种全面开花的模式被更多的竞争对手效仿，如百度、搜狐等等。

2010年3月，马化腾在接受《(新京报)》采访时说道：我们也并不是说去抢别人的东西，这逻辑不对。

就像同样开饭馆，我最开始卖豆浆，慢慢地我发现老来喝豆浆的客人还愿意吃油条，正好我有这个技

<<腾讯识人用人管人留人全书>>

术，当然我就会尝试着开始卖油条。

这时候(卖油条的)你也可以卖豆浆啊。

客人最终选择到我的店还是你的店，不会是因为谁家卖的东西种类多，只能是因为谁家豆浆、油条更好吃，或者说哪家店卫生和服务好。

不过用户同时可能还想吃海鲜火锅，我没那技术，当然我也就不做，做肯定会赔钱。

..... P28-30

后记

在《腾讯识人用人管人留人全书》写作过程中，作者查阅、参考了大量的文章、文献和作品，部分精彩文章未能正确及时注明来源及联系版权拥有者并支付稿酬，希望相关版权拥有者见到本声明后及时与我们联系，我们都将按相关规定支付稿酬。

在此，深深表示歉意与感谢。

由于编者水平有限，书中不足之处在所难免，诚请广大读者指正。

同时，为了给读者奉献较好的作品，本书在写作过程中的资料搜集、查阅、检索与整理的工作量非常巨大，需要许多人同时协作才得以完成，并得到了许多人的热心支持与帮助，在此感谢傅雪辉、周著燕、杨进、吴坤弟、赵仁拓、黄世佳等人，感谢他们的辛勤劳动与精益求精的敬业精神。

<<腾讯识人用人管人留人全书>>

媒体关注与评论

企业只有一项真正的资源：人。

管理就是充分开发人力资源以做好工作。

——现代管理学之父 彼得·德鲁克 人不是最重要的财富，合适的人才才是最重要的财富。

卓越公司将合适的人请上车，不合适的人请下车。

——《基业长青》、《从优秀到卓越》作者 吉姆·柯林斯

<<腾讯识人用人管人留人全书>>

编辑推荐

全球最伟大的CEO、美国通用电气公司前董事长兼首席执行官杰克·韦尔奇曾说：“我最大的成就就是发现人才，发现一大批人才。

他们比绝大多数的首席执行官都要优秀。

”的确如此，这位全球最伟大的CEO，把50%的工作时间都花在了寻找最优秀人才上，他的最大成就也是如何挑选出最合适的管理人才。

腾讯CEO马化腾说：“对于腾讯来说，业务和资金都不是最重要的。

业务可以拓展，可以更换，资金可以吸收，可以调整。

而人才却是最不可轻易替代的，是我们最宝贵的财富。

”而从谢森任专著的《腾讯识人用人管人留人全书(腾讯人力资源管理方法全解密)》中你就可以了解他腾讯企业是如何用人、管人和留人的。

<<腾讯识人用人管人留人全书>>

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>