

<<全球商业领袖识人用人全书>>

图书基本信息

书名：<<全球商业领袖识人用人全书>>

13位ISBN编号：9787510431319

10位ISBN编号：751043131X

出版时间：2012-10

出版时间：新世界出版社

作者：李志强

页数：304

字数：318000

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>

<<全球商业领袖识人用人全书>>

前言

世界著名的管理大师艾德华·戴明指出：“管理者采用不适当的管理方法对整个企业、员工和顾客可能会产生长期性的不良影响。

管理不只是‘做什么’，而是‘怎么做’。

” 在当今激烈竞争的时代，企业的生存和发展，管理者的事业成功与否，说到底还是用人。

只有慧眼识人，善用人才，才能立于不败之地。

汤姆·彼得斯说：“卓越管理无止境，只有不断学习、不断留意世界的发展，管理者才有可能不断超越自己，为公司或组织开创美好的未来！

” 如果你要想让自己对员工的管理更轻松、让自己的公司更有效率，最现实而又较积极的做法是：广采百家之成功经验，“择其善者而从之”。

然后自己在实践中去感受、去体验，只有这样，才能不断提高自己的管理能力，赢得公司的“长治久安”。

显然，在识人、选人、用人、管人方面，享誉全球的商业领袖和管理学大师是我们的最佳榜样。

“现代管理之父”“大师中的大师”彼得·杜拉克、“管理领袖中的领袖”“商界教皇”汤姆·彼得斯、松下电器的创始人“经营之神”松下幸之助、“美国当代最成功最伟大的企业家”“全球第一CEO”杰克·韦尔奇、曾连续13年蝉联世界首富的美国微软公司创始人比尔·盖茨、韩国企业家教父级人物三星创始人李秉喆、被美国《时代》周刊称为电子商务巨子的IBM公司前董事长兼首席执行官路易斯·郭士纳、领导“最受仰慕的公司”的“富有影响力的首席执行官”的迈克尔·戴尔和白手起家的典范世界零售业的“精神大师”萨姆·沃尔顿，这9位世界知名的商业领袖和管理学大师，在各自的人生实践中，都积累了丰富的、可供借鉴的识人用人方法和管理经验，每位大师的做法都有不少值得学习和借鉴之处。

本书的立足点就放在对上述9位世界杰出管理大师的选人、用人、管人方法进行比较具体有重点地剖析，力求为广大读者提供一些有益的启示，在具体的管理实践中做到“人与事配合，事得其人，人尽其才”，发挥组织的最大效能。

愿本书能给你有益启迪，助你开阔思路、提高管理水平一臂之力。

<<全球商业领袖识人用人全书>>

内容概要

本书的立足点就放在对上述9位世界杰出管理大师的选人、用人、管人方法进行比较具体有重点地剖析，力求为广大读者提供一些有益的启示，在具体的管理实践中做到“人与事配合，事得其人，人尽其才”，发挥组织的最大效能。

愿本书能给你有益启迪，助你开阔思路、提高管理水平一臂之力。

<<全球商业领袖识人用人全书>>

作者简介

李志强

80后生人，硕士学历，现就读于西安交通大学管理学院，青年文学爱好者，对经济管理有着自己的独特的认识和见解。

尤其喜好将现代经管理论融入日常生活中，用平时的语言使人有所感悟，正所谓“旧时王谢堂前燕，飞入寻常百姓家”

平生三好:结交挚友、杯中之物、舞文弄墨。

<<全球商业领袖识人用人全书>>

书籍目录

一、现代管理者必须重视对人才的选用

一个单位、一个部门、一个行业的竞争，说到底就是人才的竞争。
人才对一个企业的发展是至关重要的，人才兴则企业兴；人才衰，则企业败。
许多管理者慨叹，生活中缺少的不是人才，缺少的只是发现人才的慧眼。
选人是人力资源的“源头活水”，是取天下之人才资源为所用第一关。
为了使事业兴旺发达，作为管理者，一定要树立正确的人才观，把握好识才、招才和引才的每个环节。

把优秀的人才当做最重要的资产

采用“比较鉴别法”识别人才
聪明的管理者必知的人才法则
采取各种方法挑选和招募人才
注重吸纳天才，敢用奇才、怪才
招聘社会新鲜人，礼贤下士
精选出类拔萃的人物建立有战斗力的团队
考虑应征者成长与发展的潜力
注重能力考核，汇聚精英分子
制定适宜的育才、选才、用才标准
雇用中等人才而不是最好的顶尖人才
用欣赏的眼光来观察被选者的优点
一般企业所需要的人才必须具备的素质

二、用人要讲究知人善任，人尽其才

合理识别和选择人才，是调动人的积极性的起点。
在使用人才过程中，若出现用人不当与失误，同样会挫伤员工的积极性。
因此，只有通过合理的用人环节，才能真正调动所选人才的积极性。
有效的管理者择人任事和升迁，都以一个人能做些什么为基础，他们考虑更多的是如何发挥人的长处。

管理者若都能认真考虑下属的能力，让他们从事适合自己的工作，就会减少许多不满与牢骚，推进工作也会得心应手。

三种性质不同的用人方法

把有不同才能的人放在相应的岗位上
做出有效的人员晋升与人员配备的决策
唯才是举，坚持公平的用人原则
注重实绩，推行资格制和招聘制
只求实效、不拘一格的用人准则
重视下属能干什么，而不是不能干什么
区别对待具有不同能力的员工
通过工作细分为员工创造新的机会
在公司内部选拔人才，避免高质量的人才外流
把握好提拔下属的时机和分寸

三、采用灵活的方法对员工进行有效的管理

有效管理和指挥下属，做到有令则行，最大程度地实现预期的管理目标是一项艺术。
管理的目的是提高组织的效率，为了提高技术人员的效率，可以根据具体的管理的任务、对象和环境等等因素，采用灵活多样的管理方式。
作为现代管理者，一定要处理好与下属的关系，对待下属要宽严有度，督促下属发挥最佳潜能，出色地完成各项任务。

<<全球商业领袖识人用人全书>>

不同规模的企业应采用不同的管理方法

- 采用灵活的原则管理不同的对象
- 根据具体情况选择不同的管理方式
- 贯彻以人为本管理思想的六大秘诀
- 建立适合发展的独特的组织管理制度
- 把处理与工作有关的权力交给下级
- 严肃监督机制，谨防不正之风
- 让员工围绕你所构筑的前景去努力工作
- 更有效地分配工作，使管理更容易
- 采用“高压式”的管理风格
- 用压力刺激员工的灵感，赋予他们使命感
- 只重业绩，不看关系
- 重视员工，不断改善服务
- 用适当的等级考核标准评价员工的能力
- 铲除官僚主义，提高管理效率
- 使员工作为一个整体更有效地发挥作用

四、不遗余力地与下属进行沟通

下幸之助关于管理有句名言：“企业管理过去是沟通，现在是沟通，未来还是沟通。”管理离不开沟通。

正如人体内的血液循环一样，如果没有沟通的话，企业就会趋于死亡。

在大的企业和组织中，团队成员越多样化，就越会有差异，也就越需要队员进行有效的沟通。

作为管理者，应该把30%的时间是花在思考战略方面，70%的时间花在与各层人士的沟通上，这样才能把公司的战略思想传递给员工，进而推动他们，提高他们的执行力。

解决管理中许多问题的秘诀是更多地沟通

- 通过适当的沟通共享信息，进行激励
- 重视沟通，倾听最基层的声音
- 征求并接受反面意见，了解员工的真实看法
- 以多种渠道和方式与员工沟通
- 接近员工，持续把外界的信息引进公司
- 把每周员工例会营造成良好的沟通场所
- 充分利用非正式的交流方式
- 依靠良好的沟通加强凝聚力以应对危机
- 促使全公司的人员全力以赴地解决问题
- 正确地听取下属的意见和建议
- 善于倾听是最重要的沟通技巧之一
- 通过内部公关加强员工的主人翁责任感

五、通过适当的激励鼓舞员工的热情

彼得·杜拉克说：“一个机构的能力大小在于其员工的参与意识和奉献精神。”

领导者要调动员工积极性，使他们劲往一处使，激发起全部门所有员工全身心地参与奉献。

拥有良好的环境和善于激励员工的领导者，员工就能展示超越常规的能力，创造出伟大的成就。

”领导者总是率领一个团队来完成工作的。

只有真正地关心下属，采取适宜的激励手段，才能激发下属的热情，增强团队的凝聚力和战斗力。

把激励当做管理下属的核心问题

- 成功而有效的激励措施和经验
- 用感情管理激发员工的热情
- 金钱永远是可供考虑的激励手段之一
- 用上下同欲的目标调动下属的积极性

<<全球商业领袖识人用人全书>>

使远大的目标成为员工共同的信仰
使报酬和业绩挂钩，用热诚感染员工
给下属以充分的信任和肯定
给予心理上的刺激，让下属做有关未来的美梦
合理的薪酬福利是科学和艺术的结合

六、用优秀的企业文化促进员工的发展

杰克·韦尔奇说：“一个企业的成功虽然是由很多因素决定的，然而有时位居第一的并不是企业的规章制度、组织形式，也不是企业拥有的资金和设备的数量与质量，而是企业文化的素质。

”企业文化已经成为企业存在的一种核心力量，是它支配着企业，可能使企业得到顺利的发展，也可能导致企业陷入灾难的深渊。

聪明的管理者会汲取传统文化的精华，结合当代先进的管理策略，和员工一起构建一套适合企业发展的价值观念、行为规范和环境氛围。

企业的生存和发展与企业文化是分不开的

用自己的企业文化激励员工
锲而不舍地追求卓越的文化
把正确的企业精神植根于员工的心中
振兴企业从塑造崭新的文化开始
让员工以老板的立场进行思考
为员工营造最适合他们工作的氛围
鼓励年轻员工富于挑战精神和创新精神
用具体的标准引导员工的发展方向

七、利用下属的智慧，发掘员工的潜力

一位著名的管理专家说：“能用他人智慧去完成自己工作的人是伟大的。

”识人用人就是要发现、发展和充分利用下属的智慧和潜力，以提高企业劳动生产率和经济效益。

聪明的管理者应该了解怎样去营造良好的工作氛围，以让每个员工都活力十足；同时洞悉员工们的“动力阀门”，知道他们的优点及兴趣点，以促使他们充分发挥自己的聪明才智，发挥主人翁精神，积极奉献，最大限度地实现自我价值。

管理就是开发和培养人才

让员工毫无保留地发表意见、出主意
帮助下属跳脱原本的限制框架去提出新点子
让企业内部保持激烈的竞争状态
下放决策权并不意味着全部放权
采用灵活多样的授权方式
积极避免授权中的各种错误
通过发挥员工的创造性开创新的业务
在扩大自主权与加强控制之间取得平衡
使每个员工都忠实而热忱地贡献出精力和智慧
组建一个类似于微软公司有战斗力的团队

八、最大程度地尊重和善待员工

忠诚度是公司发展、受益、最终盈利的关键因素之一。

员工的忠诚度取决于员工对公司的满意度，员工对公司的满意度包括工作条件、企业文化、待遇、机会等多个方面。

提高员工的忠诚度最简单和最有效的途径就是善待员工。

IBM创始人托马斯·沃森说：“自始至终把人放在第一位，尊重员工是成功的关键。

”在现代信息技术革命背景下，管理已经发生了巨大的变化。

人们不得不面对更多的变化，不得不面对更加复杂的生产、竞争和生存环境--但管理的主题并未随之改变，这个主题就是：要追求以人为本。

<<全球商业领袖识人用人全书>>

善待员工，是落实以人为本管理理念的一个重要方面。

管理者必须对员工表现出足够的尊重

在工作场所增强员工的自尊

通过有效交流解除下属的后顾之忧

以人为中心，施行柔性管理策略

把员工当作重要的“合伙人”来善待

关注占公司大多数的普通员工

努力提高员工对报酬的满意度

积极找出和消除影响员工身心健康的原因

建立内部劳工组织，稳定员工的心

走出关心下属的误区，建立真正的影响力

九、精心考虑和安排对员工进行培训

愿不愿在培养人才上下工夫、花本钱，也是检验一个管理者的事业心和领导、管理水平的重要标准。

如果只顾使用，不管培养，员工就会就像一盏不加油的灯，油越用越少，最后灯光越来越弱。

人员的培训，一可改变员工的知识与能力，二可增强企业凝聚力。

开展培训就是实现企业与员工“双赢”的有力一环。

那些有事业心、有远见的管理者，懂得培养人才是百年大计，懂得“磨刀不误砍柴工”的道理，因此，舍得在培养人才上投入资金，花费心思。

有计划有系统地培训所有的员工

对不同的人采取不同的培养方案

尽量给员工提供最好的培训

特别注重对中层管理人员的培训

将培训当做人才进入公司的第一份见面礼

投入巨额资金建立完善的再教育体系

通过边干边学和言传身教培训新员工

在加强对员工培训的同时重视教育顾客

澄清在培训下属方面的错误认识

<<全球商业领袖识人用人全书>>

章节摘录

版权页： 1986年，戴尔聘请沃克担任公司总经理，此举划下公司的转折点。

沃克是个大胆的资本家，身兼其他几家公司的高级执行主管，他是戴尔公司有史以来延聘的第一个重要管理阶层人士。

戴尔公司在以超快速度成长的时期，迫切需要资金。

沃克上任后先做了几件事，其一就是打电话给他在得克萨斯州商业银行的老朋友，他说：“我现在在一家很不错的公司，你一定要贷款给我们。

”在18个小时之内，戴尔公司就拿到了很像样的信用记录。

1988年公司股票公开上市，沃克对于董事会的形成贡献良多。

在研拟理想董事名单时，戴尔想到了两个人：科兹梅斯基和英曼。

这两个人都住在奥斯汀，都了解电脑产业，并且都有很显赫的背景。

科兹梅斯基是“泰勒戴恩电讯”的创始人之一，也是得克萨斯大学商学院的院长；英曼则是一家名为“威马克系统”的军事公司的董事长兼总裁，在联邦政府有很广泛的人际关系。

沃克和戴尔分头说服他们。

他俩听取了戴尔公司目前的成绩之后，欣然同意加入董事会。

他们的加入大幅提升了戴尔公司的商誉。

年轻的戴尔公司，在创立时根本没有强势的董事会。

作为董事会的元老，科兹梅斯基和英曼提出多项明智的建议和非常有价值的意见，造就了现在的戴尔公司。

公司以史无前例的速度成长时，仍能一直维持挑战者的精神。

戴尔在这方面的得益于公司最神秘的层面——“文化”，它同时也是最重要的层面。

曾有一位记者朋友问戴尔：“您认为哪一个竞争对手是戴尔电脑公司最大的威胁？”

”戴尔回答说：“戴尔公司最大的威胁并不来自任何竞争对手。

戴尔公司的威胁来自于自己的员工。

”随着戴尔公司的日益庞大、基础架构的日趋复杂，要维持戴尔公司一向标榜的创业家精神，并不是件容易的事。

而当公司逐渐向全世界扩展之际，也很难维持一个团队的能量。

戴尔一贯的目标是要做到让戴尔公司的每一个员工都觉得，自己参与了一项很伟大很特别的事，此事的重要性也许足以超过他们自身。

戴尔认为，要建立或维持一个健康的、有竞争力的文化，最简单也最好的方法，就是通过目标同一，策略一致，与公司员工成为并肩作战的伙伴。

能不能找到适当人才并聘用之，足以决定一家公司的成败。

不管公司处在事业周期的哪个阶段，都应该最优先考虑引进优秀人才。

这也是最难达到的目标。

<<全球商业领袖识人用人全书>>

编辑推荐

《全球商业领袖识人用人全书》带给广大读者是全球9位商业领袖和管理大师，在各自的人生实践中，都积累了丰富的、可供借鉴的识人用人方法和管理经验，每位大师的做法都有很多值得学习和借鉴之处。

能够给读者有益的启迪，开阔思路，提高自己的管理水平。

在识人、选人、用人、管人方面，享誉全球的商业领袖和管理学大师是我们的最佳榜样。

<<全球商业领袖识人用人全书>>

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>