

企业差距实为用人差距、顶级企业用人原则 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/188/2021_2022__E4_BC_81_E4_B8_9A_E5_B7_AE_E8_c72_188744.htm 企业之间的差距从根本上说是用人的差距。关于用人，从来就不存在什么一贯的准则，但国外优秀的企业领导者大都会遵循以下一些共同的原则：原则一：用人惟才。三星集团老板李秉哲一直坚持“人才第一”的经营理念。为选优淘劣，李秉哲首先实行了公开采用社员制度，从而排除了学缘、血缘、地缘关系，摆脱了论资排辈的弊端。实行能力主义的原则，是三星人事管理的一个突出特点之一。原则二：能力重于学历。微软的人事变动极为频繁，因为微软的用人制度和招聘原则不惟学历资历和老本，而是“谁比我更聪明”。通用电气公司(ge)总裁杰克韦尔奇说：“通用”拥有的是知识界的精英人物，年轻人在“通用”可以获得很多机会，根本不需要论学历和论资排辈。“通用”有许多30刚出头的经理人，他们中的大部分则在美国以外的国家受教育，在提升为高级经理人员之前，他们至少在“通用”的两个分公司工作过。有“硅谷常青树”美称的惠普公司在这方面是一个包容性很强的公司，它只问你能为公司做什么，而不是强调你从哪里毕业。来源

：www.examda.com 原则三：高级人才选拔内部优先原则。变革与人才来源并不存在直接的相关性。韦尔奇被称为“我们这个时代一流的改革大师”，而他研究生毕业后一直都在通用电气公司工作。事实上，通用电气公司的历任总裁个个都被称为他们那个时代的“变革大师”，而他们没有一个是从通用电气公司外部招聘的。原则四：注重发挥人才的长处。

北欧联航的卡尔森，因为好出风头，许多董事不喜欢他，但他们还是愿意选他当总经理；德国大众公司的皮埃切，专横跋扈，但这同样无碍于他继续做大众公司的领路人。原则五：适才原则。杰克韦尔奇曾经说过，如果一个等级c的人，被你选拔到等级b(更高一级)的岗位上来，那不是是一个正确的决定，即使你经过培养，使他能够胜任等级b的工作，也不过是错上加错。他应该留在他干得很好的岗位上，提拔他浪费他的时间，也浪费你的时间。你需要做的是选择一个其自身能力处于等级b的人，让他直接到位开展工作。当然，人的能力等级是发展变化的，既不能揠苗助长，也不能用一成不变的眼光看人。原则六：实行“特岗特薪”赏罚分明的原则。为了保持团队的稳定性，留住精英人才，甲骨文公司可谓不惜工本，给他们提供了首选和多选股票的特权。来源

：www.examda.com ibm在奖励优秀员工时，是在履行自己所称的“高绩效文化”。ibm实行“个人业务承诺计划”，即ibm每个员工工资的涨幅，都有一个关键的参考指标，这就是个人业务承诺计划。制定承诺计划是一个互动的过程，员工和他的直属经理坐下来共同商讨，立下一纸一年期的军令状。经理非常清楚手下员工一年的工作目标及重点，员工自己自然也要努力执行计划。到了年终，直属经理会在员工立下的军令状上打分。当然，直属经理也有自己的个人业务承诺计划，上一级的经理会给他打分，层层“承包”，谁也不能搞特殊。ibm的每一个经理都掌握了一定范围的打分权力，可以分配他所领导团体的工资增长额度，有权力决定将额度如何分给手下的员工。原则七：交流原则。为了让员工保持最佳的工作状态，英特尔公司经常让员工调换工作。公司

的67万名员工中，每年约有10%在公司内部进行工作调换。这个作法让“英特尔”的组织保持一种流动状态。因为公司一直在超速运行，它的产品开发升级仅有6个月。每一个身处其中的人也要求有极强的适应力，如果做不到这一点就无法在公司里生存。为了让新手更快地适应高速运转的工作环境，“英特尔”有一系列的程序，帮助新人共同熟悉公司的日常运作，掌握当今科技发展的方向。通用电气公司董事长杰克韦尔奇说：“你必须每天证明你自己。”在通用电气公司，你从哪里来、在哪个学校上的学或者生在哪个国家都不重要。为了让新来者熟悉这种快节奏的环境，公司举行各种“轮流”计划，让来自各部门的员工在一起集中研究提高技术。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com