

微软人力资源体系掠影人力资源管理考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/514/2021_2022__E5_BE_AE_E8_BD_AF_E4_BA_BA_E5_c37_514948.htm 在多个行业多家跨国公司工作过的微软亚太区全球技术支持中心（下称“CSS”）资深人事经理芦亚萍谈到微软的人力资源独特点时提到：微软始终强调以业绩为导向的公司文化，并不遗余力地吸纳、培养和奖励业绩优异和高潜质的员工。长江商学院EMBA策略性人力资源管理教授、香港科技大学商学院客席教授罗月儿女士表示：“一个企业长期、高效的运作和发展离不开优秀的人才。微软的人力资源体系在吸引、培养和留住国际化高素质人才方面独具一格。”四大招聘理念在微软，招聘有四个主要理念：第一，“Hire the best”（招最优秀的人）。很多人会谈道，某某人对某岗位是正好合适的人，微软并不这样思考。因为微软很大，只要你是人才，微软一定会想办法帮你找到合适的位置。第二，“Every hire is for Microsoft”，不仅从某个岗位的角度，而且从整体上看应聘者对微软是否合适，从文化、发展潜力等多方面来看他是不是适合微软，这样可以保证人才进来之后，有很大的灵活性。第三和第四则分别是看重潜力和多元化。芦亚萍谈到，微软的面试通常五至六轮。对于亚太区全球技术支持中心来说，一般的环节里面会做笔试，里面包含的内容有逻辑，跟专业相关的和其他的测试。由于CSS是对全球的客户提供技术支持服务，所以第二轮是用英文面试，而且请外籍的专业人士把关。之后会请一些技术专家来测试技术方面的能力、经验。再之后就是业务经理面试，重点放在软技能，比如文化、团队协作

等方面的能力。最终通常还会有一个比较高层的人从整体上考察人员素质和思维能力。这是一个聪明人组成的公司，经历和背景独特的也不乏其人。经理人徐衡团队里就有一个同事，作为舰艇学院的学员参加过国庆五十周年大阅兵。此后非常想来微软工作，跑到上海来，在微软旁边的思考乐书店看了一年书，最后如愿以偿。有过部队背景的他，要提高英语，硬是二话不说，每天早上七点起来学习，两个月之后突飞猛进。

员工发展：灵活而有章可循 对于招进来的人，微软的培训有两块，一个是技术培训，二是软技能培训管理能力，沟通能力，演讲的能力，包括跨文化的能力等。此外，公司还有导师制度让经验丰富的员工帮助辅导新人。微软在人才的培养和发展上一一直秉承70、20、10的原则：70是on the job（工作中学习），20是from other people（向他人学习），10是classroom（课堂培训）。另外，微软很鼓励员工内部流动。芦亚萍提到，两年前，公司推出了员工职业发展模型（career model），所有的员工可以在网上查到和自己现在所做的职位相关的所有的信息：包括对能力、结果和经验方面的要求。微软所有职位都可以点进去。如果一个现在做技术支持的人，想做财务，就可以去查财务的职位，了解需要掌握哪些技能、积累哪些经验，需要参加什么样的培训。这些信息对所有的员工都是公开的，能帮助员工针对自己下一步的职业方向制定系统的行动方案。每年3月份，微软所有员工都会做MYCD（mid-year career discussion年中职业讨论）。这个时间段员工会和经理讨论自己的职业发展，并得到经理的指导和资源上的支持，如让员工参加跟下一个工作相关的一些项目、培训，帮他找一个相关领域的导师等。因此，在

微软很多人经历跨度很大的职业变化。芦亚萍就提到，在CSS里有一个员工，他加入微软时是技术支持工程师，现在是财务总监；也有从HR转做业务经理的。在微软，员工可以根据自己的能力和职业兴趣选择技术或管理两条职业发展轨迹。针对那些一时不能确定自己适合走管理路的员工，微软还专门有一个项目（Manager Preparation Program）帮助员工了解管理岗位的职责和能力要求增进自我了解，明确自己的职业取向。即便那些走上管理岗位的员工，如觉得不适合，再回到技术岗位，也没有什么问题。关怀与激励“数不完”激情在这里被赋予重要地位，从招人的那一天开始，就看重他们对技术、对客户服务的激情。为提升员工体验，CSS也会组织一些员工活动，比如sports day（体育日），周日可以带着家人，显示自己的才能。他们会手绘风筝，看谁的风筝画得最漂亮，谁做的风筝放得最高。公司平时还有各种各样的俱乐部：羽毛球俱乐部，足球俱乐部等。此外，这里还将评选“CSS偶像”，让员工展示自己特长，做一个DV，也可以拿出来参加大赛。CSS还搞过“说英雄谁是英雄”这样的活动，鼓励员工分享自己在工作和生活，及团队里的有趣的故事。而CSS里面，对于员工的奖励“一口数完可能还数不全”。其中一个每个季度都颁布的叫GPGP（优秀员工优异表现）的，里面有很多子项目，比如做幕后工作的也会因为客户评选而专门得奖，或者跨组合作表现突出的也有机会。在CSS的办公室，GPGP员工获奖员工的照片密密麻麻地在一片区域内展示。另外一个由HR部门发起的“金星奖”（gold star），颁奖对象也是业务部门的人。被奖励者包括短期内给公司带来很好绩效的；也包括对公司长远发展带来

很大影响的。这些奖项还分为全球奖和地区奖。获得全球奖的，由主管的全球副总裁凯瑟琳每个季度致信，来进行表彰。到了每年年会的时候，该年度各个季度的获奖者还将被总经理在公开集会上颁奖。为了关怀员工，CSS还专门设立了便民服务，事无巨细地为员工提供各项服务。工程师晚上加班如不想出去吃饭就可以打个电话，叫阿姨把饭买过来。这几天没办法缴水电费或电话费，专门会有一个地方帮你交费。女朋友过生日，没有时间定花，买电影票，打个电话也能帮你去定。"#F8F8F8" 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