

人力资源讲义（十）PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/54/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BA\\_BA\\_E5\\_8A\\_9B\\_E8\\_B5\\_84\\_E6\\_c37\\_54317.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/54/2021_2022__E4_BA_BA_E5_8A_9B_E8_B5_84_E6_c37_54317.htm)

第九节 成功企业人员招聘案例精选 案例一：微软的用人艺术 微软的员工们最引以为荣的是莫过于能被老板比尔·盖茨骂上一句：“你简直是荒谬！”这就意味着他们所提出的创意出乎比尔·盖茨的意料。微软能成为软件业的霸主，在很大程度上得益于其优秀的人才，而比尔·盖茨究竟从哪儿抓了那么多的人才？（1）选才艺术独特 微软在选拔人才上确有自己的地方。除了考虑人才的专业背景外，着重考虑其心理能力和情感因素，其中包括：适应能力、再学习能力、竞争能力和承受压力的能力。而创意能力是其中的一项重要考核指标。（2）寻求双方认同 微软相当注重给员工们创造自己的发展空间的机会，工作评估就是一个行之有效的方法。工作评估不仅是员工晋升的依据，还是公司挖掘人才潜力的一个有效手段。评估的重点是寻求双方的认同，给员工一个自由发展的空间。一方面，员工应看出自己的不足，加以改进；另一方面，如果说评估结果显示，公司现有的管理体制确实阻碍了员工发挥自己的工作潜力，那么，公司就应该立刻改善自己的管理风格并调整计划。微软采取360度的全方位工作评估方法，即由员工本人、负责经理、直属下属、同事、客户对员工做全面评价，以保证评估的客观性。这可以使员工和组织之间配合默契，最大限度地调动员工们的工作热诚，同时，也将员工所反映的问题及时解决。这就使得微软在市场中立于不败之地。 案例二：不用毫无感情的人 日本企业巨子大山梅

雄1975年就任津上株式会社社长。他曾说过：“企业的经营层的年轻化是指使40岁左右的人担任企业的重要职务。但这并不是讲只要是年轻的就可以。既不感动也不知情的人，即使让他担任更重要的工作，他也不会真诚地去做。”短短的几句话，充分揭示出大山梅雄的用人之道。在日本，每年企业的重要职务上的人事变动大都集中在6月份。对于一般职工，如果有机会被委派担任企业要职，那肯定是感激不尽。如果问及现任的公司董事长、经理，他们当初做一般职工时，印象最深的是何时，回答通常是自己“被委任为企业要职”的时刻。当然，能够就任公司的董事长或经理，应该非常高兴。但是作为公司的董事长或经理，更为重要的应是自己的责任感。这一点往往被人们所忽略。不少人就任企业要职时，更多的是高兴而不是考虑自己的责任感。对此，大山梅雄断言，对于让他担任企业最关键职位而一点也不感激的人，对他在工作成果上的期望也肯定要落空。他认为：“如果仅仅是把眼睛盯在40岁左右这个年龄上，那年轻是毫无积极意义的。”有的人被委任担任要职，但毫不感激，自命不凡，反而认为：“凭我的能力早就应该让我担任董事长了。”他主张应该提拔认为“我没有那样的水平和能力，但是却让我担任了如此重要的职务”的人担任要职。对此，他解释说：“对于那样具有感情的人，他们会具有‘因为是提拔我，所以不管怎样，也要用好的成果来报答信任’这种信念。为此在工作中他们会绞尽心工作，创造出优异成绩。”所以认为自己有能力早就应该晋升的人，是干不成什么大事的，还是不晋升的好。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](http://www.100test.com)