

# 《关键的少数：任正非说干部培养》

## 图书基本信息

书名：《关键的少数：任正非说干部培养》

13位ISBN编号：9787538595546

出版时间：2016-1-1

作者：邢柏

页数：200

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)

# 《关键的少数：任正非说干部培养》

## 内容概要

本书分为八章，从高层干部选拔、考核、薪资制度等方面详细介绍了任正非培养干部的策略以及管理智慧——

“没有奋斗意志的人，不能带兵”：考核干部，要看奋斗意志，要看干劲，不能光看技能。

“干部就是要克服困难去攻克山头”：干部不是对内来施加压力的，当公司还在手忙脚乱，内部又来威胁我们，这种干部有什么存在的必要？

“干部要有领袖心态”：对下属要无私公正，不亲不疏，坚持以责任结果导向来评价下属。

“坚持以奋斗者为本”：公司要团结的是有意愿、有能力、能干成事的员工，而不是为了团结而团结。

“面对现实，踏踏实实”：经常看到一些员工给公司写的大规划，我把它扔到垃圾桶里去了，而那些改进了自己的工作的员工，他们提的建议和批评我倒是很愿意听的。

“我们需要的是灰色的观点”：介于黑与白之间的灰度，是十分难掌握的，这就是领导与导师的水平。

# 《关键的少数：任正非说干部培养》

## 作者简介

邢柏  
长期从事互联网时代个人与企业成功路径研究的作家，曾任腾讯集团高层经理。一直关注华为，曾长期进行大量采访，收集有关华为和任正非的信息和资料。他一直坚信，不依赖互联网投资风潮、脚踏实地干实业的企业家才是最值得学习的创业标杆，与各领风骚三五年的互联网明星相比，任正非式的管理者能走得更远。

## 书籍目录

### PART 1

#### 干部选拔

猛将必发于卒伍 / 002

循序渐进式选拔，允许破格晋升 / 008

同等条件下，优先提拔女干部 / 010

不要唯才是举，防止片面“任人唯贤” / 013

“四象限”管理 / 016

### PART 2

#### 干部考核

关键时刻是考验干部的试金石 / 020

360度调查 / 023

耐得寂寞，受得委屈，懂得灰色 / 025

宁要有缺陷的战士，不要完美的苍蝇 / 028

淘汰懒汉、公关者与“茶壶饺子” / 031

警惕末位淘汰造成的“劣胜优汰” / 034

### PART 3

#### 干部培养

干部循环流动：让喜马拉雅的水汇入亚马逊河 / 038

开阔视野：用一杯咖啡吸引宇宙能量 / 042

倡导荷花效应，让造势的干部去做实 / 045

先学做事，再学做人 / 049

让属下成为英雄，让自己成为领袖 / 052

不断自我否定，不断稳步前进 / 056

### PART 4

#### 以奋斗者为本

艰苦奋斗才能追上“特斯拉” / 062

创造宽松的奋斗环境 / 065

训练一批敏锐、坚忍、团结的狼 / 067

为奋斗者做阶梯，帮下属成长 / 071

承认劳动，不认劳苦 / 074

清除造假的奋斗行为 / 077

### PART 5

#### 实行“能力主义”薪资制度

改“授予制”为“获取分享制” / 080

提高人均效益 / 083

奖金改革：拉大差距，划清层级 / 087

当期贡献要立即给奖 / 090

防止高工资、高福利对企业的威胁 / 093

### PART 6

#### 打破繁琐的人力资源考核

按目标考核，向目标倾斜 / 098

分层细考：避免“形左实右”的胡乱考核 / 101

执行“好绩效有好回报”的结果导向 / 104

“正向考绩”与“逆向考事”相结合 / 107

### PART 7

#### 腐败是毒药：“拍苍蝇，打老虎”

杜绝腐败：不敢腐、不想腐、不能腐 / 112

# 《关键的少数：任正非说干部培养》

改“突击反腐”为“例行反腐” / 115

堡垒决不能从内部攻破 / 119

防止中高层的“塌方式腐败” / 122

监管不力要“连带” / 126

PART 8

三权分立，分权制衡

永远不让家人接班 / 130

三权分立，分权制衡 / 134

行政管理与业务流程管理适当分离 / 137

开放吸收，妥协共存，灰度评估 / 140

在“凝聚”与“耗散”间实现均衡 / 144

前端个性化，后端标准化 / 147

附录

华为公司宏观管理的指导原则（摘录） / 150

华为公司干部任职资格管理制度（暂行规定） / 167

华为公司干部后备队管理办法（暂行） / 180

华为公司干部后备队选拔标准VI.0（暂行） / 187

# 《关键的少数：任正非说干部培养》

## 精彩短评

1、很不错的一本书

2、人，是公司的核心资源，怎样分配利益聚人、发挥团队的积极主动意愿、扁平高效的协作文化，都是企业做起来的必要条件。

3、华为的书也不少，这本应该是在某个机场买的。应该说华为的成功的关键是因为华为是一个成本领先的公司，尤其在劳动密集性且高科技公司，华为能做到低成本运营，去和世界顶尖的公司竞争，在人力方面的成本控制是非常棒的，这源于华为的人力体系和领导团队体系保障。读懂了华为的体系，却不是所有公司可以做到的，文化的形成需要长时间段的养成，同时和时代也有很大的关系，现在的中国，再出来一个华为的时间窗口已经基本过去了

4、这种书现在真的是在卖概念，没有深度没有广度，简单的截取了任正非这些年来的一些讲话。然后做一些不疼不痒地球人都知道的分析，就出来卖钱。真的心里不认同！

5、干部的作用，干部的培养，干部的选拔，都应该有一套严格的体系，真正企业里面的核心还是这些少数的中间管理层

6、某位领导说，人力资源管理之关键有二：曰选人用人，曰资源配置。干部或者管理者，确实是企业的关键的少数，对于企业的生存发展至关重要。治企必先治人，治人必先治干部。任正非如何抓华为的干部培养，不是不能说是进行体系深入的介绍，至少可以带着读着管中窥豹、略见一斑。

# 《关键的少数：任正非说干部培养》

## 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:[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)