

《人力资源管理》

小组论文

苹果公司人力资源策略研究

学 院：能源与交通工程学院

专 业：交通运输

姓 名：周烨 马飞 王硕 赵旺

曾庆岩 方子赵

指导教师：赵丽霞

论文提交日期：二〇二二年五月

目录

1.研究的背景及意义

2.公司简介

3.人才招聘

4.人才培训

5.绩效管理

6.薪酬管理

7.总结与启示

研究的背景及意义（马飞）

**研究背景**

苹果在希腊神话中，是智慧的象征，当初亚当和夏娃就是吃了苹果才变得有思想，现在引申为科技的未知领域。苹果公司的标志是咬了一口的苹果，表明了他们勇于向科学进军，探索未知领域的理想。

在决定采用"苹果"这一名字时，创始人注意到他们品牌不遵守习俗的自然特性。这是一种水果的名称--它的视觉符号是被吃掉了一部分的苹果--没什么重要含义，然而这一选择证明了它的价值观--拒绝将计算机神化。苹果是人机关系中的先行者，人们将不再崇拜或恐惧计算机，而是将之视为一种娱乐。因此该品牌名称符合后来越变越明显的初始想法--一种新的标准已被确立。

苹果电脑国际有限公司，或苹果电脑股份有限公司，简称苹果电脑，英文名Apple Computer, Inc.，总部位于美国加利福尼亚州的库比提诺，核心业务是电脑科技产品。苹果电脑的Apple II于1970年助长了个人电脑革命，其后的Macintosh接力于1980年持续发展。最知名的产品是其出品的Apple II、Macintosh电脑、iPod数码音乐播放器和iTunes音乐商店，它在高科技企业中以创新而闻名。

**研究意义**

首先,每个员工都必须牢记苹果比其他任何一家公司都更加注重产品的设计。像微软这样的公司向来不擅于打造让人赏心悦目的产品，而苹果才是真正地在做设计了 解消费者的需求，懂得如何满足消费者的需求，然后着手实现这些目标。虽然实现起来并不总是很容易,但苹果似乎每次都能恰到好处地完成。 这难道不是员工的努力造就 了苹果的成功吗?如果离开 了员工的努力， 苹果有可能会很快"没落。

**信任乔布斯**

苹果是一家非常有意思的公司，它的企业文化从员工一直延伸到了消费者。这也就是说，它对员工的期望也是它对消费者的期望。中,最重要的一点期望就是相信乔布斯。 在过去的十年中，乔布斯-直是苹果的救星。他曾带领苹果走出老化的商业模式并进行革新,从而创造了前所未有的成就,并向市场推出了许多更好的产品。不过，"相信乔”时也会太过头(此如最近的iPhone天线门事件)。但是,在大多数情况下，相信乔布斯对苹果、对员工和对消费者来说都是有益无害的。

**从头开始**

当员工初到苹果时，公司就希望他们立即做一件事:忘掉曾经了解的技术。苹果公司所做的事情与其他公司都不一样。无论是产品的设计、新产品的设计理念还是公司独具的简单运营方式，只要是在苹果，所有事情就会不同。把在其他公司的工作习惯带到苹果来，可能会造成更多的麻烦。苹果是不同寻常的。不同于行业里的其它任何公司，苹果公司非常自负。其中的部分原因是由于乔布斯非常自我，他相信苹果是世界上最强的公司,有不同于其他公司的做事方式。虽然苹果的仇敌无法忍受这一点，但是对所有该公司的粉丝和员工而言,这一信绦已经成为了-种号召力。

**聆听批评**

由于自负的本性,苹果用心聆听人们对自己的产品的批评。但在真正的苹果时尚里，该公司会选择更加恶毒的行为来回应这些批评，这-点是行业里其它所有公司都不能企及的。毕境,行业里有哪家公司可以在遇到诸如iPhone 4天线[ ]这样的事件时还能满不在乎，依旧我行我素的呢?苹果不喜欢听到别人指责自己是错误的，并希望不管是自己的员工、还是外界的追捧者都能跟自己坚定的站在一起。

**永不服输**

苹课最具魅力的一点就是它永不服输。就算产品被批评得体无完肤，该公司似乎也能在危急时刻找到脱离火海的方法。没有哪个领域能比计算市场把这-点展现得更加淋漓尽致的了。在做出了-些有着不少争议(和风险)的决策后,乔布斯凭借正确的策略扭转了局面，使公司获得了收益。今天，苹果希.望自己所创造的利润可以打破纪录。乔布斯最不想看到的就是竞争对手击败自己的公司。也许，这就是为什么谷歌在移动市场的收益能让这位CEO如此愤怒的原因。

公司简介（周烨）

苹果公司 （Apple lnc.）是美国的一家高科技公司，2007年由苹果电脑公司 (Apple Computer, Inc.)更名而来，核心业务为电子科技产品，总部位于加利福尼亚州的库比蒂诺。苹果公司由史蒂夫•乔布斯、斯蒂夫-沃兹尼亚克和Ron Wayn在1976年4月1日创立，在高科技企业中以创新而闻名，知名的产品有Apple Macintosh电脑、Macbook 笔记本电脑、iPod音乐播放器、itunes商店、iMac一体机、iPhone手机和Pad平板电脑等。2012年8月21日，苹果成为世界市值第一的上市公司1976年4月1日，苹果公司于地下车库成立。1977年，苹果发布Apple1，但当时的Apple 1只是以电脑印刷电路板的形式来出售。1984年，推出革命性的Macintosh电脑。1985年4月，董事会决议撤销了 乔布斯的经营大权。1985年9月17日，乔布斯愤而辞去苹果公司董事长。1996年12月17日，苹果收购Next,乔布斯重回苹果2010年6月7日-11日，苹果CEO史蒂夫•乔布斯发布了第四代iPhone机，型号为iPhone 2011年10月6日，苹果公司创始人史蒂夫•乔布斯去世，享年56岁。2012年4月，苹果以超过5200亿美元的市值稳坐世界第一的位置乔布斯被认为是计算机业界与娱乐业界的标志性人物，同时人们也把他视作麦金塔计算机iPod .iTunes, iPad iPhone等知名数字产品的缔造者，这些风靡全球亿万人的电子产品，深刻地改变了现代通讯、娱乐乃至生活的方式。乔布斯是改变世界的天才，他凭敏锐的触觉和过人的智慧，勇于变革，不断创新，引领全球资讯科技和电子产品的潮流，把电脑和电子产品不断变得简约化、平民化，让曾经是昂贵稀罕的电子产品变为现代人生活的-部分。获评《时代》 杂志美国最具影响力20人

人才招聘（曾庆岩）

成功之人，必有其长。一家伟大的公司，也必然有它独特的优势。我们都知道，人才是一家企业最重要的资源，是创造组织绩效、推动组织发展的最关键因素。因此，找到对的人非常重要。用优秀的人吸引更多优秀的人！乔布斯说他花了半辈子时间才充分意识到人才的价值。他在最近一次讲话中说 “我过去常常认为一位出色的人才能顶两名平庸的员工，现在我认为能顶50名。 ”由于苹果公司需要有创意的人才，所以乔布斯说他大约把四分之一的时间用于招募人才。高级管理人员往往能更有效地向人才介绍本公司的远景目标。而对于新成立的富有活力的公司来说，其创建者通常在挑选职员时十分仔细，老板亲临招聘现场则可使求职者以最快速度了解与适应公司的文化氛围和环境。有以下几点特点：

1. 非常擅长自己的专业，处于该领域的最前沿或者有置身于领域最前沿的潜力。

2. 拥有快速应对持续变化的能力，能够灵活应变，是积极的问题解决者，在各种挑战面前迎难而上。

3. 聪明向上，工作勤奋，乐于团队协作。

4. 善于跳出固有思维框架，开拓创新，追求卓越，完美主义者。

苹果公司前CEO兼联合创始人乔布斯认为，公司的真正价值在于员工。他花了半辈子时间才充分意识到人才的价值，“我的成功得益于发现了许多才华横溢、不甘平庸的人才。不是B级、C级人才，而是真正的A级人才。而且我发现只要召集到五个这样的人，他们就会喜欢上彼此合作的感觉、前所未有的感觉。他们会不愿再与平庸者合作，只召集一样优秀的人。所以你只要找到几个精英，他们就会自动扩大团队。”人才的招聘不是做给人看的 而是公司需要的。他没准是一个本行业公认的优秀人才，但你公司不需要这方面才能，来了就是巨大的浪费，最后公司难受人才也难受，闹得个分道扬镳、沸沸扬扬。

人才招聘要招适合本岗位的。招负责现场技术管理的，就要看踏实能干，实际经验丰富会处理人际关系，思想活跃、开发能力强、不爱接触人的就不一定合适。总之，不一定招最好的，应该招最合适的。

人才培训（王硕）

苹果公司员工培训计划

纵观现代经济的发展，也不难看出，企业之问的竞争归根到底也是人才的竞争，从某种意义来讲，也是企业培训计划 的竞争;未来企业，获得优于竞争对手的唯一途径，就是比竞年对手学得更快重视培训计划重视员工全面素质的提升和企业文化的认同，把企业建成学习型组织，通过提高企业核心竞争力，从而最终实现企业与员工 “双赢〞，是企业获得发展的最根本手段。

一、低薪资却魅力无限

在这里，薪水低得吓人(相对而言)，门店总是拥挤到爆且工作 繁忙，而且员工基本没有升迁的机会，看似是一份毫无前景的工作。然而，当前大约有3~4万美国人在苹果门店工作，对这家市值高居全球第一的高科技公司而言，“门店人员”可以说是它最典型的员工培训计划工作形态了。相较于麦当劳、天尔马、星巴克等企业，在苹果商店培训计划工作似乎比较酷，也更吸引人。因此，苹果公司每年都会收到雪片般的求职信。尽管培训计划工作几年后，许多人会因为对这份工作的幻想破灭而选择离职(据统计，苹果零售店员工的平均工作年限为两年半)，但后面还有千千万万的人渴望着取而代之。

苹果官网会有堆积如山的应聘者简历，但只有小部分人才能成为幸运儿。初次筛选应聘者的主要依据不是科技知识，而是 “亲切”和“自我管理”。苹果公司认为，知识是可以后天培养的，但“亲切”和“自我管理〞却是天生的。接着，公司会邀请所有通过筛选的人到酒店的会议室参加讨论会。当然，如果你迟到，那以后就不

必再来了。中选的幸运儿们通常都会高兴得热泪盈睡、久久不能自已。

二、真正的“洗脑〞开始了

苹果门店新员工培训计划一般会持续数天到数周，详细的培训计划安排可以参考大卫-西尔的描述《纽约时报》的大卫-西格尔对苹果商店(AppleStore)员工的工作状态做了仔细的描述在这个不景气的时代，苹果店员似乎是大学生心中最具吸引力的低薪工作了!

三、温馨的欢迎

培训计划在众所周知的 温馨的双迎中开始。当新员工进入会议室时，苹果所肴在场的孕理和培训计划师都会起立、鼓掌，给予他们极为热烈的欢迎。这样盛大的场面通常会让新员们不知所措，然而，当掌声持续数分钟后，他们最终也会融入其中。"我的手每次都能拍肿。〞在罗德岛普罗维登斯负责苹果员工培训计划工作数年之久的麦可说。

四、让员工变得高尚

从学员进入苹果商店的第一刻起，最常萦绕在他们耳边的一句话就是“丰富人们的生活”。这一理念是如此深植在员工的脑海中，培训计划使他们相信自己做的事情远比卖手机或者维修电脑更伟大。倘若说苹果有什么秘诀的话，那就是：培训计划让员工变得高尚。苹果非常清楚，当人们自己觉得是在追求某种崇高目标的时候，他们就不会那么在乎金钱了。

绩效管理（方子钊）

苹果公司已成总市值2.72万亿美元的商业巨无霸，而它诞生于1976年，距今不过40多年，而它如今所创造的财富超过英国2021年全年的GDP，真正是富可敌国。

苹果公司成功的秘诀是，将员工绩效视为苹果公司成功的重要组成部分。其绩效方法论是：通过正式工作时间实现的速度和效率，提高生产力，提高员工的工作质量，为公司带来增值，并相信员工能够做出最佳决策并完成工作。例如：苹果公司有一个关于IT生活业务的战略计划。战略分解成诸多业务目标，为了实现这些业务目标以支撑起宏伟战略，就必须采取必要的行动（如下图）。

苹果公司良好的绩效管理体系并没有那么高科技，主要参考的是平衡计分卡，5个绩效指标如下：

客户满意度（Customer gratification）

核心能力（Core abilities）

员工敬业精神和一致性（Employee dedication and alignment）

市场份额（Share of the market）

股东的价值（The worth of a shareholder）

# ****01** 客户满意度**

过去，大家都认为苹果公司是一家技术驱动，产品为王的公司，但近年来， 这个印象逐渐转变为客户满意度。这成了他们的核心宗旨。为此，除了与外部的客户满意度调查公事合作外，苹果公司还创建自己的调查系统，以满足客户的愿望。

# 02 **核心能力**

# 员工的绩效对于每个企业来说都非常重要，但其有效性取决于他们的行为方式。出色的绩效有助于员工识别增长机会和潜在的改进领域，而不会损害公司的工作效率。所有员工在工作中都有许多技能，例如在同一家公司内与其他人之间以及与外部其他人之间的沟通、与他人的协作和团队合作、解决工作问题、工作质量和准确性、按时出勤以及完成目标的能力。因此，为员工提供创新解决方案至关重要，例如用户友好的界面和高效的分销系统，以帮助他们发展技能。

# ****03** 员工敬业精神和一致性**

苹果公司认为，员工的敬业精神和一致性至关重要。因此，他们每两年对每个组织分支机构进行一次彻底的员工调查，在员工中随机进行调查。调查问卷旨在确定每个公司成员对其个人战略的理解程度，以及他们如何将其与整体组织战略联系起来以取得成功。

# 04 **市场份额**

通过获得尽可能多的市场份额，苹果公司不仅增加了利润，还影响了与其合作的软件开发商。市场份额还体现在财务收入上面。2015年至2021年，年度收入持续增长。2017年苹果公司的年收入为2292.34亿美元，2019年苹果公司的年收入为2600.17亿美元，2019年苹果公司的年收入为3658亿美元。

# 05 **股东的价值**

苹果公司将股东价值投资于其销售愿景、产品设计、全球制造和运营，并将其与公司的评估系统联系起来，以及评估新的业务交易。绩效指标犹如北斗星般，建立起来后，最重要的评估和反馈。苹果公司在战略→目标→行动这条主线上建立起5大绩效指标后，在评估和反馈方面，所采用工具是360度反馈（这仍是经典工具），包括主管、下属、同事和客户的反馈，其目的是根据与关键利益相关者的关系的影响，对员工绩效形成更广泛的看法。在这种方法中，同事对绩效提供独特的视角。管理者擅长评估个人的成果和结果，而同龄人则能洞察个人的互动和个人技能。在苹果公司，员工追求卓越的过程中，能够不断从最重要的利益相关者那里获得反馈，进而更好地自我管理和监控自己的绩效。这不但促进了更高水平的激励和对出色工作的满意度，也为他们提供了提高绩效和自信工作的实用工具。360度绩效评估的信息随后被纳入绩效培训的审查中：每个部门为员工提供必要的支持，以便他们能够实现组织的标准和目标，这包括审查组织绩效计划，监控和记录绩效并提供反馈。苹果公司通过了解问题是什么来解决业绩不佳的问题，以便最好地根除这些问题，并给予改进的机会。管理层倾向于确保绩效不达标的个人得到纠正，并给予必要的指导。它还包括两个方面：

**领导力和方向（Leadership and Direction）**

苹果公司的领导者应该以身作则，乔布斯和库克是真正影响苹果公司的最伟大的领导者之一，不仅在技术上，而且在领导力方面，他具有良好的领导才能。

**参与（Engage）**

苹果公司的领导者充当导师和教练，他们称之为榜样领导力。此外，持续培训是保持员工积极参与并以新方式工作的非常重要。持续的培训使员工能够获得信息更新，并跟进信息更新，以防在初次入职期间丢失任何信息。苹果公司的培训并不是在新员工入职时就结束的，新员工在入职过程中最初会得到很多关注和指导。在苹果公司，当员工感到被支持、被重视，并拥有完成工作所需的资源时，他们会更有动力、更有效率。人人仰望的商业巨无霸的苹果公司，其绩效管理工具结合平衡计分卡、配套360度评估并不是什么“高科技”，但它的绩效落地运转过程中，有一条成功的秘诀：将员工绩效视为苹果公司成功的重要组成部分。其匹配的方法论是：通过正式工作时间实现的速度和效率，从而提高生产力，提高员工的工作质量，为公司带来增值，并相信员工能够做出最佳决策并完成工作

薪酬管理（赵旺）

一、苹果公司的薪酬体系：

（一）苹果CEO薪酬3.78亿美元，等于富士康工人6万年工资。

（二）苹果公司高层员工薪酬排名：

第一：设计人员，平均薪酬：133664美元(约合人民币84.8万元)

第二：高级软件工程师，平均薪酬：126325美元(约合人民币80.1万元)

第三：高级硬件工程师，平均薪酬：124893美元(约合人民币79.2万元)

第四：产品经理，平均薪酬：118556美元(约合人民币75.2万元)

第五：产品设计工程师，平均薪酬：116019美元(约合人民币73.6万元)

第六：数据库管理员，平均薪酬：105382美元(约合人民币66.8万元)

第七：硬件工程师，平均薪酬：105316美元(约合人民币66.8万元) . . .

（三）苹果零售军团：忠诚有余而薪水不足。

在苹果零售店面向全球发展壮大的过程中，员工们竭尽全力，平均每人为该公司带来了高达47.3万美元的营收，远远高于其他主要零售店的水平。但是，大多数苹果员工却无缘分享苹果的成功和财富，只能承受相对较低的工资，而且没有任何销售提成。在美国，苹果总共有4.3万名员工，其中有大约3万名员工在苹果零售店工作，他们平均每人每年的收入约为2.5万美元。

二、苹果公司的薪酬体系分析：

从排名中可以看出，设计人员的年薪是最高的，设计人员对应的是苹果公司权利谱系里的创意总监。苹果联合创始人乔布斯曾经说过，苹果是一家处于设计和技术交叉路口的公司。苹果内部的创作基因，让谷歌或是RIM的产品望尘莫及。很明显，在苹果公司，负责产品整体视觉外观的设计人员，在公司要比与客户进行交流的客服代表更加重要。而现如今世界各地的消费者对苹果产品爱不释手的原因大都因为它们具有独特的外观，独特的气质。为了使苹果在设计方面的优势能继续保持，苹果公司必须给设计人员以更高的薪酬。

排名第二和第三的是高级软硬件工程师，从苹果公司的产品结构来看，无论是电 脑还是手机，苹果都是使用拥有自主产权的产品，软件也只有自己的硬件能支持，所以，为了使苹果公司的产品能普及，取得更大的销售额，他们必须努力提高自己的硬件水平，并与此同时不断开发受消费者喜爱的软件以赢得消费者的亲睐，这些工作需要的是高技能人才，而且市场上这种人才供不应求，如果苹果公司不能为他们提供较高的工资，不能保证这些员工不会跳槽到竞争对手的阵营，为了获得更长远的效益，苹果公司必须给这些员工开出较高的工资。

从这个薪酬排名可以看出，苹果公司给员工的工资都是与该岗位对公司的重要性挂钩的，这种安排对员工情绪，公司稳定和发展都有较大的好处。

纵观苹果公司的薪酬结构，不难看出，针对不同员工的薪酬设计是区别对待的，但总体而言是从职位对公司的重要性出发，以追求最大利润为目标而设计的。 随着现代企业制度建设的逐步完善，以及WTO效益的趋现，许多企业原有的按部就班的薪酬方式越来越受到冲击，摆在企业面前的将是一个面临更具挑战性、实用性的薪酬制度的设计，它将促进企业在人才竞争，企业发展，资源利用等方面发挥优势，占尽先机。苹果，正是这样一个革新者。

总结与启示（周烨）

我国企业由于经营环境和成长经历的不同，并不能完全移植苹果公司的成

功经验，但苹果公司的许多创新做法,可资借鉴：

一是应以特定消费者为中心，把有限的资源集中在以消费者为导向的创新活

动上，通过逐步积累，在创新上形成适合自身资源的核心竞争力，不仅可以

提供用户满意的产品,而且可以较好地避开与大企业正面竞争

二是可充分借鉴苹果公司管理系统，运用现有的智能移动网络，

大力提高人力资源管理系统的针对性，时效性，不但能激发出员工参与管理的积极性，还自能让人感到轻松愉快

不过;没有一种管理制度是真正完美的，苹果也不例外，以乔布斯的逝世引发了苹果股价大跌，这也让我们从另一方面进行反思：没有不布斯的苹果，还会成为世人追捧的对象吗？从人力资源管理来看,企业的发展中领袖的定位至关重要，但却不能仅仅依赖领袖因此每个企业都应建立自己的人力资源体系，培养起优秀的管理呀队。把精英们从复杂企业高速运转的日常事务中解救出来，让制度管理取代人的管理，让优秀管理人才，不仅能管理好企业，还能多管理好白己的健康