

猎头看
世界一

继首部畅销书《猎头》之后

华南区最具影响力的管理咨询公司总裁王洪浩又一最新力作

草船借箭

BORROW
ARROWS
WITH
THATCHED
BOATS

成功除了需要勤奋、智慧和机遇之外，
我们还需要有些取巧，
或者我们可以称为草船借箭！

王洪浩 著



中国青年出版社
CHINA YOUTH PRESS

千军易得，一箭难求！

在苛特杰您所收获的不仅仅是一份工作，您所加入的是一条满载希望的诺亚方舟，您将承担成长的责任，分享成功的喜悦和成果。共同努力，这将是您的船！

Cost-Killer 苛特杰

总经理1人（上海）

合伙人8人（广州/上海/北京）

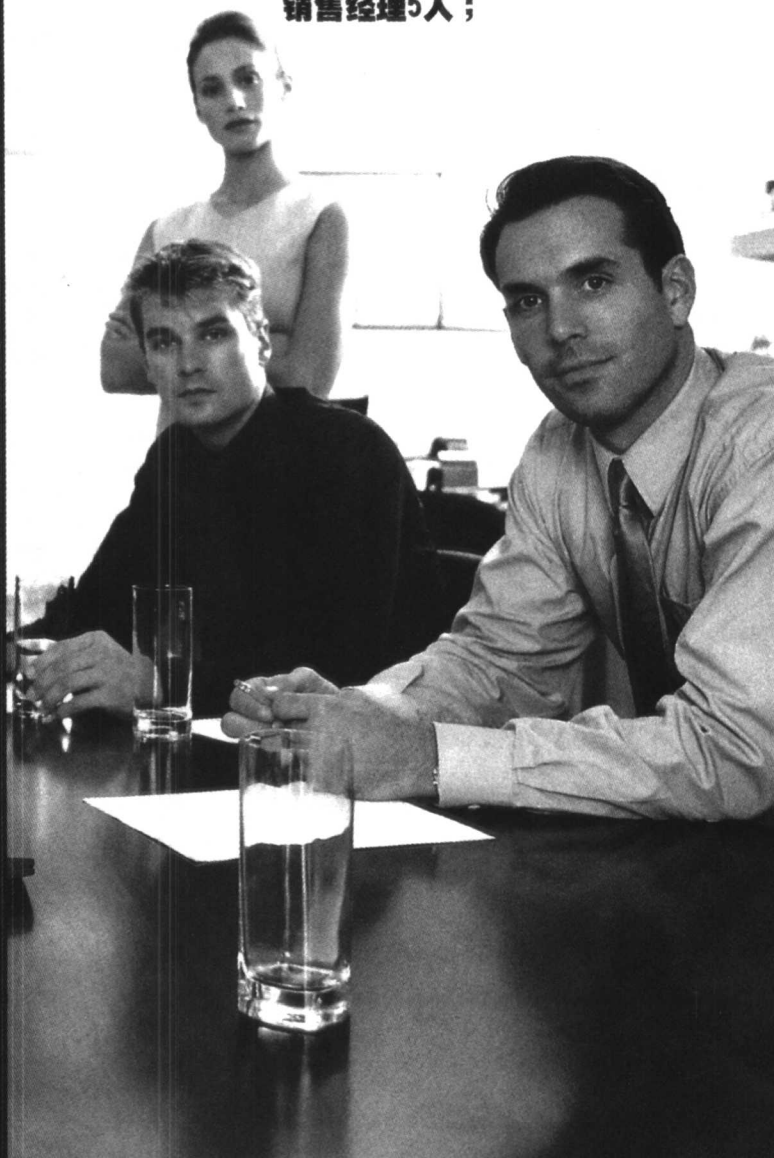
高级顾问12人（广州/上海/北京）

顾问不限（广州/上海/北京）

软件及互联网事业部

市场策划经理1人；

销售经理5人；





草船借箭

BORROW
ARROWS
WITH
THATCHED
BOATS

王洪浩 著



中国青年出版社
CHINA YOUTH PRESS

图书在版编目(CIP)数据

草船借箭/王洪浩著.

—北京:中国青年出版社, 2007.1

ISBN 978-7-5006-7291-3

I.草... II.王... III.企业管理 IV.F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2006)第 163661 号

草船借箭

作 者: 王洪浩

责任编辑: 古秋建

美术编辑: 朱 健

美术总监: 夏 蕊

责任监制: 于 今

出 版: 中国青年出版社

发 行: 中国青年出版社北京中青文图书有限公司

电 话: 010-65516875 / 65516873

网 址: www.antguy.com www.cyb.com.cn

制 作: 中青文制作中心

印 刷: 北京凌奇印刷有限责任公司

版 次: 2007 年 1 月第 1 版

印 次: 2007 年 1 月第 1 次印刷

开 本: 787×1092 1/16

字 数: 165 千字

印 张: 11.5

书 号: ISBN 978-7-5006-7291-3

定 价: 29.00 元

我社将与版权执法机关配合严厉打击盗印、盗版活动,敬请广大读者协助举报,经查实将给予举报者重奖。

举报电话:

北京市版权局版权执法处

010-84251190

中国青年出版社

010-65516875

010-65516873

中青版图书,版权所有,盗版必究

目 录

代 序

第一章 速度与财富:如何嫁接资源

11

第一节 资源短缺:我们如何应对 /13

没有资源,一切都是空谈。在这个资源严重匮乏的年代,我们用什么方式才能更快地获取资源?

第二节 善假于物:好风凭借力 /15

善假于物,是我们快速获取资源的最佳途径。

第三节 借箭和造箭的对比 /19

“借箭”与“造箭”比起来,完全弥补了自身技术条件不足,能源、原材料、劳动力和资本短缺等诸多不利因素,化被动为主动,在竞争中立于不败之地。而最重要的是,借箭可以大大缩短我们获得箭的时间。

第四节 草船借箭与人力资源 /22

猎头是一种合法的嫁接人力资源的方式,成功的猎头可以帮你花最少的钱办最多的事。

第五节 借的种类和艺术 /27

“借鸡生蛋”、“借力打力”、“借船出海”、“借机行事”、“借题发挥”、“草船借箭”等等,借的方式实在太多,所需要技巧也不同,究竟哪一种适合我们呢?

第二章 草船借箭:不交昂贵的学费

29

第一节 咨询的作用有多大/31

咨询是一种典型的借力和借脑的行为。在这个时代,借不仅是一种技巧,更是生存和成功所要采取的必然策略。善“借”之人,借人之花献自身之佛,借天时地利圆己之梦,从而完成超常规的发展。

第二节 别人吃一堑,我们长一智 /36

咨询费用再贵也贵不过学费。好的咨询就是能将风险扼杀在萌芽状态,多进行预防性维修。证明鸡蛋是否变质,亲自品尝不是敬业而是愚蠢!

第三节 咨询能给企业做什么 /38

从管理的角度来讲,两点之间最短的距离不一定是一条直线,而是一条障碍最小的曲线。但是,如何找到障碍最小的曲线呢?我想,这就是好的咨询公司所应该起到的效果。

第四节 你需要什么样的咨询服务 /41

企业的管理提升是个循序渐进的改良过程,不是暴风骤雨的革命,梦想一夜之间完成管理水平的飞跃是不可能的。

第三章 猎头公司:草船借箭的大雾

45

第一节 并非神秘的行业 /47

猎头的作用就是为了帮助他的客户嫁接稀缺资源,特别是稀缺的人力资源。

第二节 成本最低见效最快的管理咨询 /50

费用的高低不能看单纯的单价,而应该看投入产出比。企业应该分清价格和成本,表面价格上的便宜往往是高成本的前奏!

第三节 如何选择猎头公司 /53

选择一个什么样的猎头公司为企业服务,实际上是企业能否成功猎取人才的首要 and 前提条件。

第四节 服务民营企业的尴尬 /59

中国民营企业企业家智商和情商水平都毋庸置疑,但是因为中国进入市场经济的时间太短,所以很多企业的制度不完善。而且企业家本身在意识上也存在着问题。

第五节 未来之路 /68

劳力士表不可能在杂货店出售,高级经理人通常也不屑于和刚毕业的专科学生出现在同一个招聘渠道上。

在这种情况下,企业该如何平衡效果和费用呢?

第四章 成功借箭:迅速改变现状

71

第一节 用人标准不一,很难做到“拿锁配钥匙” /73

企业用人的双重标准虽然让我们获得了一次“灰暗”的胜利,但这个胜利并没有给我太多成功的喜悦。如果可能,我不希望再遇到这种胜利。

第二节 一个未成功推荐候选人的案例 /79

好的猎头顾问具有极高的职业道德,对人才和客户高度负责。当真相可以被掩饰的时候会选择放弃,这才是真正的职业道德。

第三节 危机下的机会 /83

这个世界没有绝对的机会,也没有绝对的危险,关键在于你是否能够把握。危机就是危险加上机会。

第四节 漩涡 /86

客户付你钱,是你的衣食父母,但是客户不见得处处都是对的。敢于指出合作方的问题,实际上是一种对客户负责任的态度,也是专业精神所在。也只有这样,我们才可能提供更加优秀的解决方案。

第五章 寻箭:欲霸天下,先聚英才

89

第一节 寻箭前提:领导是伯乐 /91

好的领导是1,其他因素则是0,在有1的情况下0是越多越好;但是,当1不存在的时候多几个0又有什么用呢?

第二节 寻箭原则:博弈和双赢 /96

很多雇佣行为是一种博弈,单纯雇主主张和雇员主张毫无意义。当一支箭可以决定自己方向的时候,船必须对他有足够的吸引力;而另一方面,一艘优秀的船不可能来者不拒,更不可能无原则地迁就。

第三节 寻箭标准:你需要哪种类型的“箭” /99

你需要哪种类型的“箭”?你很难要求举重运动员有很好的耐力,也不应该要求跳远运动员同时是一个柔道高手。

第四节 寻箭渠道:你用什么样的求才方式 /103

雇佣一个好的招聘机构等于请了很多高级参谋,对规避风险和提高招聘准确度都有非常大的帮助。当然,你必须兼顾寻箭的成本,当借箭比造箭更贵的时候,草船借箭也就成了哗众取宠的手段!

第五节 寻箭策略:凭什么吸引人才 /107

当你试图吸引一个优秀的人才时,你必须清楚地知道候选人为什么会加入,贵公司哪一条或者哪几条吸引了他?

第六节 寻箭统筹:解决计划和变化的矛盾 /111

为什么总是计划赶不上变化?切记:人力资源部门不仅是执行部门,更是统筹部门。

第七节 伯乐相箭:如何进行高效面试 /113

面试官在面试候选人的同时,也在被候选人面试,越是优秀的人才越挑剔雇主。不要让优秀的箭从你身边走,也不要被绣花枕头所蒙蔽。

第六章 用箭:兵随将转,人尽其才

117

第一节 用箭问题:让良箭发挥作用 /119

不恰当的使用可以埋没“箭”的才能。物以类聚,人以群分,鱼龙混杂要么让龙愤然出走,要么让龙慢慢演变成鱼。

第二节 用箭方针:从贤不从众 /122

商鞅在变法的时候,几乎得不到秦国贵族的支持,如果商鞅从众的话,秦是否能灭六国将是一个很大的疑问,中国的历史也可能将被改写。

第三节 留箭：优秀人才为何要离开 /126

通用汽车公司前总裁艾尔弗雷德·斯隆曾说过，“把我的资产拿去——但请把我公司的人留给我，五年后，我将使你拿去的一切失而复得。”但是，如果反过来，把你的优秀的人都拿去，五年后，你的资产又会怎样呢？

第四节 用箭陷阱：十种错误的方式 /130

一个天才的研发工程师可能是最低能的经理，一个最好的销售员可能是最差劲的经理，而一个差劲的老板却可能是一个很不错的经理……

第五节 储箭：企业稳定发展的必需 /134

即使在平时时期，有远见的政治家仍然会储备足够的资源以备突发事件和未来战争的需要。作为一个优秀的企业家，人才储备更是企业稳定发展的必需。

第七章 丛林法则：成为一支名箭

137

第一节 如何做一支猎头眼里的“箭” /139

如果没有催化剂，很多化学反应的速度要慢上千倍。而猎头和交际圈子则是职业发展的催化剂。

第二节 做一支名箭：打响个人品牌 /142

个人品牌不是让你刻意制造名人效应，而是要以品牌化思维来规划自己的职业生涯。

第三节 打磨自己的锋芒 /145

有了“名箭”的形象，还必须时时打磨自己的锋芒，懂得如何避开漩涡，立于不败之地。

第四节 整合资源并付诸实施 /149

资源是否充足应该是相对的，绝对充足和绝对不充足的情况都不存在，而职业经理人就好比 we 常说的将军一样，他的职责就在于整合各种资源。

第五节 你是否需要另觅别的“船” /153

当你竭尽全力都无法发挥或无法找到自己发挥的平台时，是到了该检讨这只“船”是否适合自己的时候了。良禽择木而栖，这是千古不变的规律。

第六节 陷阱 /156

人们常常有非常浓厚的千里马情结,而且往往愿意报答伯乐的知遇之恩。我们并不认为这有任何错误,但是没有原则的报恩则可能毁了你自己……

第八章 同舟共济

163

第一节 这是你的船 /165

究竟谁是这艘船的真正拥有者?是老板还是职业经理?实际上,当箭上了船以后,船和箭已经融为一体了。这是我们共同的船!

第二节 妖魔化,还是互相理解 /168

我们总是在妖魔化对方,我们也太容易找到妖魔化对方的理由,但是,这样做真的符合双方的利益吗?

第三节 “疑人要用,用人要疑” /171

“用人不疑,疑人不用。”看上去非常冠冕堂皇,其实这种理论是不能拿来实践的。管理是一种实践性非常强的科学,我们必须高度地务实才行。在一个快速变化的年代,我们没有太多的时间对人进行观察。没有足够的考察时间,就意味着我们必须用一些可能有缺陷的人,我们必须也只能是“疑人要用,用人要疑”了。但是,如何把握度的问题呢?

第四节 让箭成为船的一部分 /176

实际上不是借箭越多就越成功,如果不能正确使用,借到的箭反而是负担。为了箭船合一,你需要奖励、教育,当然也不可避免地需要一些惩罚。在很多时候,惩罚的作用可以超过奖励和管理的总和。

后 记

代序

最早了解王洪浩是从我们公司(东风日产)选用了苛特杰的猎头服务开始,我们开始并不太了解这个公司,但是他们公司的效率和思维的缜密很快给了我们非常深刻的印象。我很高兴他们帮我找到了几个得力助手,这让我们在竞争日益加剧的汽车行业得以立足并持续高速发展。毕竟,这个世界最宝贵的就是人才了。但是,在很长一段时间,我认为苛特杰就是一个负责任的猎头公司而已,而王洪浩也就是一个聪明并有进取心的年轻人而已。但是,我的想法慢慢地发生了变化……

我发现苛特杰涉足了人力资源软件领域,并取得了非常不错的成绩,我所担任董事长(深圳航盛)的一间公司都不知不觉中采用了他们的解决方案,而且效果也非常不错。他们也在涉足高端的招聘社区和网站,而且势头据说也非常不错。我惊奇地发现,他们是在做一种非常精密的垂直整合,快速拓展但又非常有章法。如果说一个公司在—一个地点,一个行业的成功可能有些运气成分的话,这种垂直整合则完全是一种和运气无关的战略布局和领导的艺术了。因此,我重新审视了一下王洪浩这个年轻人。当我和他深入交谈以后,我发现他身上确实有一种年轻人非常稀有的气质,他的话尖锐但不哗众取宠,激进但不越轨,逻辑性强但又非常风趣。更重要的是,我从他身上看到了年轻人所不多见的责任感和谦虚稳重。我相信人如此,他所写的书也是如此,当我看完这本《草船借箭》以后,我更加深刻地体会到了这一点。看来这个年轻人的确值得认识,而他的书也的确值得一看!



2007.12.4.

——任勇(2005年度汽车风云人物,2006年度中国汽车全明星阵容最佳合资企业CEO/总裁,东风汽车有限公司副总裁、东风日产乘用车公司副总经理)

速度与财富 如何嫁接资源

第一章

在这个快速发展变化的年代,你是不是总是在追赶潮流,而总是被潮流所抛弃? 一个企业如果不随着市场的发展而变革,就会逐步走向衰败。同样,一名经理人如果不及时地调整自己顺应时代,也难免品尝失败的滋味。学习,学习,不断地学习,你是不是发现我们学到的知识在应用时常常捉襟见肘,怎么也不够用?

这时,你是否会换一种思路,是否该考虑借助别人的力量前行? 当我们感到资源不足时,我们是否该尝试在法律和规则允许的范围内“嫁接”尽可能多的资源为我们所用?

第一节

资源短缺：我们如何应对

没有资源，一切都是空谈。在这个资源严重匮乏的年代，我们用什么方式才能更快地获取资源？

在资源短缺的年代，每个人都在挖空心思寻找资源，获取资源。

首先，什么是资源？根据纯粹字面的解释，资源就是可利用的物质。狭义来讲是一切天然的物质，广义来讲凡是有用和能用的就是资源。生活幸福与否，从根本上来说，就是拥有资源的多少。阿拉伯人工业、农业都不太发达，但国家却一个比一个富有，就是因为他们拥有石油这种宝贵的资源！中国和日本为什么反复游说俄罗斯将石油输给自己，没办法，他们有石油啊，有资源啊！我们再怎么郁闷也没办法。

记得前几年有个叫徐星的作家写过一篇小说，叫《剩下的都属于你》，大意是这个世界上好东西都被别人占得差不多了，剩下的才属于你。

现状又何尝不是如此呢？难怪有人慨叹“空姐越来越丑”了。空姐为什么越来越丑？因为美丽在商业社会中也是一种资源，各位四周瞧瞧：闲置的美女有几人？收入少得可怜的美女又有几人？

在这个资源严重缺失的世界，豪强们还你争我夺，剩下的属于你的资源少得可怜。依靠这点资源，还能干成什么事，你怎么样才能过上幸福生活？

说了这么多，无非是说资源的重要性，有人说我的特长是整合资源，但没有资源谈何整合？所以首先，我们必须先获取资源，这是成功的前提。

在资源严重紧缺的现在，如何获得资源呢？我们先看一看通过有哪些途径可以获取资源：

一、自然拥有

像阿拉伯国家，家门底下打个井就冒油，无疑是令人羡慕的事情。澳大利亚的人均自然资源也很多，穷人都可以住大房子。如果您出生在阿拉伯国家或澳大利亚这些资源丰富的国家，那么，恭喜您了，您毫不费力就能获得资源。

二、继承

有些人天生衔着金钥匙出生，富贵世家，锦衣玉食。如果您老爸是亿万富翁，或者海外有一个富有的姑妈——您又是这位姑妈的唯一继承人——那么，还是恭喜您了，您有了一种最省事的获取资源的途径。

三、创造

比如荷兰的填海工程，大海给填平一部分，多出了陆地资源。中国古代有一个叫精卫的，用最原始的方式填过海。您也可以这么做，当然，缺点是比较累；还有，现在的行政部门恐怕也不大允许了。但是，如果您拿到了批文，侥幸用愚公移山的精神在海边填出了一片陆地，那么，也恭喜您了。

四、嫁接

嫁接就是“借”，借别人的力量和资源。古今中外，大凡有所成就的人都是借助外在力量的个中高手。诸葛亮的草船借箭就是最好的例子。箭是曹操的，曹操出人出力造出来，然后送到诸葛亮的船上。诸葛亮所需要的就是一个大雾的天气和几十条草船而已。

仔细想想，在上面的四种获取资源的形式中，您属于哪一种呢？如果前三种都与您毫不沾边的话，那么就余下“嫁接资源”这唯一的途径了。

要知道，我们身处一个十多亿人口的大国，人均资源本来就少得可怜，没有资源会主动送上门来的。那么，我们获取资源的最好方式，就是嫁接了。

第二节

善假于物：好风凭借力

善假于物，是我们快速获取资源的最佳途径。

古今中外，大凡有所成就的人都是嫁接资源的。

我们的老祖宗荀子在《劝学》里早就教诲我们：“登高而招，臂非加长也，而见者远；顺风而呼，声非加疾也，而闻者彰。假舆马者，非利足也，而致千里；假舟楫者，非能水也，而绝江河。君子生非异也，善假于物也。”说得再好不过了。

善假于物，是我们快速获取资源的最佳途径。

我比较喜欢研究历史，历史和政治不同，大历史往往是无法粉饰的，让我们用目光把发黄的历史翻翻，先看几则古人的例子：

● 诸葛亮能帮助刘备奠定蜀国大业，有几件大事在他一生中不能不提：一是借荆州，二是草船借箭，三是借东风火烧曹军于赤壁。说到这里，我想再说点与借箭无关的题外话：诸葛亮是草船借箭的发明者，但是我始终认为诸葛亮在政治军事方面缺乏大智慧，而多了一些带有妖气的聪明。首先诸葛亮在用人方面非常有问题，他认为自己是最好的，手下的行为模式往往是丞相算无疑策，只要打开丞相的锦囊依计行事就行了。结果蜀汉只有诸葛亮这一支箭，剩下的只有廖化为先锋了。而在统一天下的战略方面，诸葛亮坚持出祁山，这是明摆着的硬拼。结果虽然有了很多叫好不叫座的局部胜利，但是对大局毫无影响，蜀汉成为三国中最先垮台的一方。纵观中国历史，以弱胜强的案例数不胜数，蜀汉的收场实在不能完全归咎为历史的必然。

● 蒙古的征服。成吉思汗的征服在冷兵器时代是最令人感到叹服的。