

精妙实用技巧丛书

→人生在世，处事之难；→职场奋斗，生存之难。→难不可怕，只要潜心研究，勇于实践，便能化险为夷。

精妙

用人技巧

JingMiao

杨志歧
著

YongRen

JIQIAO

→十本技巧图书，
本本精彩，能为你拨雾见日，
能使你游刃有余，辉煌人生。

上海文化出版社

精妙 用人技巧

JingMiao

杨志歧
著

YongRen
JIQIAO

上海文化出版社

图书在版编目(CIP)数据

精妙用人技巧/杨志岐著. - 上海:上海文化出版社,2004
(精妙实用技巧丛书)

ISBN 7-80646-712-2

I. 精… II. 杨… III. 人才管理学-通俗读物 IV. C962-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 132535 号

责任编辑 唐宗良

装帧设计 周艳梅

书 名 精妙用人技巧

出版发行 上海文化出版社

地 址 上海市绍兴路 74 号

电子信箱 cslcm@public1.sta.net.cn

网 址 www.sicm.com

经 销 新华书店

印 刷 苏州文艺印刷厂

规 格 890×1240 1/32

印 张 5.75

字 数 90,000

版 次 2005 年 2 月第 1 版 2005 年 2 月第 1 次印刷

印 数 1—5,100 册

国际书号 ISBN 7-80646-712-2/C·44

定 价 14.00 元

告读者 如发现本书有质量问题请与印刷厂质量科联系

T: 0512-66063782

主编荐言

吴洪激

中国人自古聪慧，善用计谋。历代智者已经为我们留下了无数关于“智慧”、“计谋”的著述。现存大量的有关用人之道的故事，是智慧的集大成者，也是我们当代中国人智慧的一个重要的重要的源泉。学习、借鉴前人的用人之道，并将之用于现实社会经济生活之中，是我们珍爱智慧、开发智慧、创造智慧的表现，更是时代的需要。

《精妙用人技巧》精选突出而典型的事例，以生动简洁的文字，揭示用人的过程和方法、选人的诀窍与手段，尤其是从古今中外用人专家的宝库中，撷取种种用人智慧，发掘无数妙趣机理，足供我们在各种工作场合中借鉴和效法。

目录

主编荐言

第一章 重才篇

- 天地之间 莫贵于人/3
- 人间世事 非人不成/6
- 重视人才 尊重人才/9
- 得之国强 去之国亡/13
- 命运所悬 成败所系/18
- 作用巨大 非同凡响/22
- 礼贤下士 求贤若渴/26
- 依人之利 所向无敌/29
- 贤士有合 大道可明/32
- 事之所主 为治之本/36
- 社稷安危 一在将军/39
- 辐辏并进 荟萃精英/43

目录

- 善为国者 取于人事/46
- 福流子孙 造福后代/49

第二章 识才篇

- 择人任势 先要识才/55
- 己先不定 牧人不正/58
- 掌握标准 选择英才/61
- 简贤任能 德才兼备/64
- 不拘一格 网罗人才/67
- 按名督实 考察甄别/69
- 明辨真伪 鉴别人才/72
- 不避亲仇 举荐贤能/76
- 人才素质 全面了解/79
- 世俗毁誉 不以为然/82

用人技巧

目录

- 得失成败 正确看待/85
- 知人善任 量才录用/88

第三章 用才篇

- 举贤不用 有名无实/93
- 王人上贤 任人唯贤/96
- 开门纳贤 广搜人才/99
- 创造条件 放手使用/102
- 用人不疑 疑人不用/105
- 扬长避短 用其所长/108
- 广开言路 集思广益/111
- 一士谔谔 申明道义/114
- 杰出人才 请留下来/117
- 尊之以爵 贍之以财/121

目录

- 感情投资 心灵互动/125
- 群策群力 人才济济/128

第四章 育才篇

- 教戒为先 培训在前/133
- 必料其民 人员分析/136
- 气实则斗 激励士气/139
- 禁必以武 赏必以文/142
- 以赏为表 以罚为里/146
- 贤者居上 不肖处下/149
- 杀之贵大 赏之贵小/152
- 精神为主 物质为辅/156
- 委以重任 压以重担/160
- 按名督实 实行考核/164

目录

- 赏者贵信 罚者贵必/167
- 赏如日月 信如四时/170

第一章

重
才
篇

[

]

天地之间 莫贵于人

间于天地之间，莫贵于人。

——孙 子

天地之间，没有比人更可贵的了。

每当人们碰到不可理解、难以猜度的事情时，总是爱说：“这是斯芬克斯之谜”。斯芬克斯之谜，究竟是个什么谜呢？

斯芬克斯，是古希腊神话中有着狮身、蛇尾、人面、美女头，长有一对鹰翅膀的女妖。传说它是天后赫拉为了报复情敌塞墨勒而派到忒拜城来为害人民的。因为塞墨勒就是忒拜城德摩斯国王的女儿。

斯芬克斯生性凶残，暴戾恣睢，到了忒拜后，它坐在城外的山上，向过路的人提出难猜的谜语，回答不出就要被它吃掉。上自王子，下至孺子，蒙难者不计其数。斯芬克斯成了忒拜人的巨大祸害。

一天，科林斯国王的养子、智勇双全的俄狄浦斯来到忒

拜，斯芬克斯拿出一个最难的谜语考他：“什么生物早晨用四只脚走路，中午用两只脚走路，晚间用三只脚走路，而脚最多的时候，又是速度最慢、力量最小的时候？”

俄狄浦斯不假思索地回答：“这是人！”俄狄浦斯揭开谜底后，斯芬克斯又气愤又羞愧，终于跳崖自尽了。

现在看来，这个所谓“最难的谜”谜底的“人”是不难猜到的；倒是“人”的谜底是什么，却是最难猜的谜：女娲的创造，上帝的杰作？食品的过道，复杂的机器？万物之灵长，自私的动物？人是“一切社会关系的总和”？千百年来，答案纷呈。

但是中国的圣人——无论文圣孔子，还是武圣吕尚（姓姜名望，字子牙，叫姜子牙，又称姜太公），抑或智圣鬼谷子，一切先贤先哲有识有志之士，却都认为：天地间，人为贵。一切都是为了人，一切都要依靠人。这就是用以治国的“民本思想”，用以治业的“人本原则”。一切优秀的企业家，无不是确立“天地之间，莫贵于人”的观念，去充分调动和发挥人的作用而取得成功的。

土光敏夫使日本的东芝企业获得巨大成功的秘诀，就是“重视人的开发与活用”。在他进入耄耋之年后，还乘火车到

全国各下属公司、企业视察。有时，即使是节假日，他也要去工厂走走，同保卫人员和值班人员亲切交谈，了解他们工作和生活的情况与困难。这种拉家常式的闲聊，使他同公司的员工建立了深厚的感情。

有一次，他在去东芝姬路工厂途中，碰上瓢泼大雨，赶到工厂下车后，也不用伞，同职工一样站在雨中同大家讲话，并且反复讲述“人是最宝贵的”的道理。职工们深为感动，紧紧围在他的身边，倾心聆听他每一句讲话。炽热的言语，在大家的心湖激起澎湃的热浪，土光敏夫和职工的脸上交织流淌着泪水与雨水，此情此景，感人至深。

当土光敏夫讲完话后，他的衣服早已湿透了。职工们把他送上车后，更加动人的一幕发生了：激动的女工们紧紧将他的车子围住，一面敲着汽车的玻璃，一边齐声高喊：

“社长，当心别感冒，保重身体，更好地工作。”

“你放心吧，我们一定会拼命地做好自己的工作。”

坐在车上的土光敏夫，情不自禁地泪流满面。他深深地被这些为了自己企业兴旺发达而拼搏的员工的真情所打动，深感自己责任重大：没有这些忠诚的员工，哪有东芝事业的成功。“天地之间，莫贵于人”啊！

人间世事 非人不成

万物之事，非天不生，非地不长，非人不成。

—诸葛亮

万事万物繁衍不息的道理是：依天生成，赖地生长，并通过人来完成。

有远见卓识的政治家、军事家，在面临人与物、精神产品与物质产品的抉择的时候，总是把更为关注的目光投向人，投向人的精神产品。古今中外，概莫能外。

刘邦的军队攻克咸阳以后，他手下的将领都争先恐后地跑进仓库抢金银财宝，只有萧何将秦国丞相御史大夫所保管的法律文书、典籍图书全部收缴，并妥为保管。汉代之所以能延续四百多年，汉高祖刘邦之所以能够对全国的地形地物、人口分布、民情民意诸多情况有所了解，都同萧何独具远见卓识将秦国的典籍资料全部弄到手不无密切关系。

无独有偶。1945年，盟军经过艰苦卓绝的战斗终于攻克了柏林。在苏军忙着将德国的机械设备运回国的同时，美国

政府却派了一批飞机到德国，把大批德国高级科学家作为战俘运回美国，经过考核，予以高薪聘用。这批高级科学家，对美国战后科学技术突飞猛进的发展，起到了不可估量的作用。

为什么古往今来国内外的有远见的政治家、军事家，那么看重有才能的人及其精神产品呢？因为有人就有一切，人间世事“非人不成”。

台湾中钢公司总裁赵耀东真诚求才的事迹是非常感人的。

中钢公司初创时期，赵耀东四出寻访人才。他求才的第一个对象，是台湾财经界四怪之一、脾气又臭又坏的建厂高手刘曾适。刘虽脾气暴躁，但头脑灵敏、思维缜密，素有“刘电脑”之称。当时“刘电脑”在基隆和平岛台船公司任协理，为了将他弄到手，他不止“三顾茅庐”，而是八赴基隆请刘出山，仍未得到允诺。但赵耀东仍不死心，再“九顾茅庐”，“刘电脑”终被赵老板锲而不舍的真诚所打动，应承出山了。

赵耀东恭请财经奇才陈世昌的办法，更为人们所称道。陈世昌不仅招财有方，而且借钱的本领在赵看来堪称世界第一。可当赵提出请他出任中钢财务顾问时却遭拒绝，一次再

次敦请也不奏效。为表恭请之诚，赵耀东干脆跪在这位奇才的面前。

赵总裁下跪，惊得陈世昌马上下跪还礼。

赵说：“你不肯应承，我就不起来。”

陈虽被感动，但态度仍很坚决：“你何必强我所难呢！”

两人就这么一直对跪着、坚持着。时间一秒一秒、一分一分地过去了。他们一直僵持了整整十五分钟。

最后，这对年近花甲的老人，相视大笑，握手而起，被赵耀东的真诚打动的陈世昌，终于应允出山助力了。

赵耀东就是这样四处寻访人才，把台湾赫赫有名的建厂、建港、采购、贷款、管理各路杰出人才都招揽到自己的麾下，从而使台湾中钢公司迅猛发展，事业蒸蒸日上。赵耀东也常说：“办中钢这样大的事业，最要紧的是选人才。”

人间世事，都是人做的。事业要有成就，没有杰出的人才是断断乎不成的。“万物之事，非天不生，非地不长，非人不成。”孔明料事，确确乎是。

重视人才 尊重人才

天时不如地利，地利不如人和。圣人所贵，人事而已。

→《尉繚子》

天时气象好不如地理条件优越，地理条件优越不如人心团结。圣人所贵重的，不过是人的作用罢了。

有一次，齐宣王召见颜觸。

颜觸入宫，见齐宣王傲踞宝座之上，一副君主派头，即打住脚步，背着双手，若无其事地在大殿上浏览起来。

齐宣王见状，大声喝道：“颜觸，到我跟前来。”

不料颜觸更不买账，也厉声喝道：“大王，到我跟前来。”

周围侍卫，大惊失色，齐声呵斥颜觸。颜觸根本不予理睬，只冲着齐宣王言道：“我到大王跟前去，人们便要说我趋炎附势，谋荣取利；若是大王到我跟前来，人们便会称赞大

用人技巧

王礼贤下士，求贤若渴。我觉得，与其让人嘲讽我，倒不如让人称赞你。”

齐宣王觉得颜觸在狡辩，厉声责问道：“究竟是国君尊贵，还是知识分子尊贵？”

颜觸不假思索说：“当然是知识分子尊贵，国君不尊贵。”

齐宣王大怒：“岂有此理！”颜觸淡然一笑，心平气和地说道：“大王息怒，且听我讲前不久发生的事情。秦国攻打齐国时，秦王向他的将士下了一道命令：‘有谁敢到柳下惠先生的坟墓周围五十步的地方打柴，格杀勿论！’为什么呢？因为秦王敬重柳下惠是鲁国的贤士。与此同时，秦王还下了一道命令：‘有谁能取得齐王的脑袋，就封他为万户侯，并赏给黄金万两。’这两件事，不是很清楚说明，活着的国君的脑袋，远不如死去的知识分子的坟墓吗？”

齐宣王听罢，点头道：“是啊，对于道德高尚的君子，怎么可以轻视侮慢呢？是我错了。”说着，起身走向颜觸，施礼道歉。

齐宣王的礼遇是颜觸自己争来的。但毕竟通过颜觸一再说理，齐宣王才总算有所认识、悔悟。知错能改，善莫大焉。