

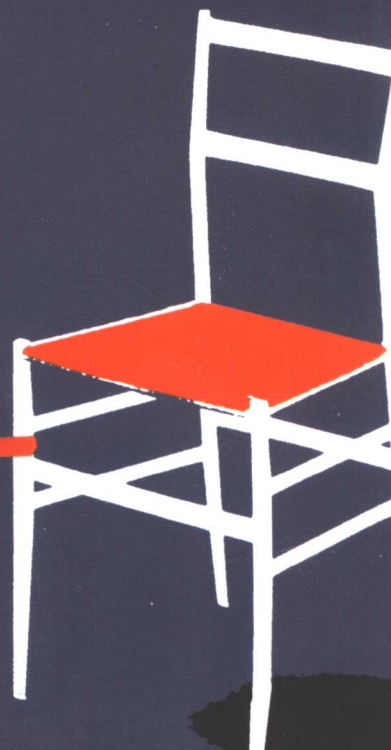
领导科学与艺术

LINGDAO KEXUE
YU
YISHU

李永瑞 著

LIYONGRUI ZHU

 敦煌文艺出版社



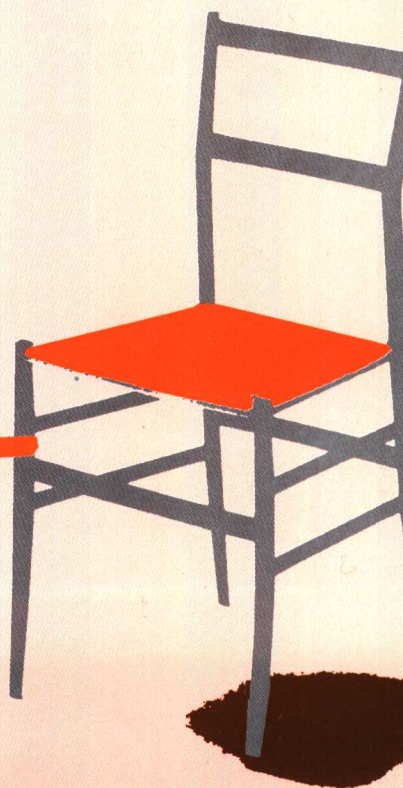
领导科学与艺术

LINGDAOKE
YU
YISHU

李永瑞 著

LIYONGRUI ZHU

 敦煌文艺出版社



图书在版编目(CIP)数据

领导科学与艺术/李永瑞 著. —兰州:敦煌文艺出版社, 2004. 12

ISBN 7-80587-708-4

I. 领… II. 李… III. 领导学 IV. C933

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 117998 号

书 名 领导科学与艺术

作 者 李永瑞 著
责任编辑 张国强
封面设计 王铁军
插 图 刘 宏
出版发行 敦煌文艺出版社(730000 兰州市南滨河东路 520 号)
本社网址 <http://www.dhwycbs.com> E-mail: gy@dhwycbs.com
邮购电话 (0931)8773298 传真 (0931)8773298 8773238
印 刷 甘肃地质印刷厂
制 版 兰州大方印务工作室
开 本 787×1092 毫米 1/16
印 张 23.5 插页 2
字 数 320 千字
版 次 2004 年 11 月第 1 版 2004 年 11 月第 1 次印刷
印 数 1—5,000
书 号 ISBN 7-80587-708-4
定 价 39.50 元

(敦煌文艺版图书若有破损、缺页可随时与本社联系更换)

版权所有 翻印必究

前言

在Michael等人合著的《环球领导者》^①一书中，引用了Jamali博士对领导力的定义：从本质上来说，领导既是一门科学也是一门艺术。说它是一门科学，因为它本身确实包含了一些能被开发和习得的技能；说它是一门艺术是因为它是一种能清晰描绘组织愿景，不畏风险，带领组织达成团队目标的团队合作精神。有效的领导力既不是行政职位赋予的官僚职能，也不是权力本身就能自行挥洒出来的东西。它需要在对他人进行有价值的服务过程中，通过对权力进行智慧和期盼性的修炼从而达成组织的共同目标（Cleveland，1997）。

所以，领导既是一门科学，更是一门艺术，因而近年来我在给各个层次的研究生、各企事业单位的中高层管理人员领导力培训班讲授领导科学这门课程时，我都更喜欢用领导科学与艺术作为课程的名称。

关于本书的基本概念、基本框架，是我近年来对领导学及相关的战略管理、经济学、社会学、心理学专著进行系统学习的基础上，结合我多年来在各企事业单位的实践，按照自己的思路设计的。

本教程主要针对公共管理专业（MPA）及相关的管理类专业的研究生、转型期各企事业单位的中层以上管理人员，以及对领导好自己并进而领导好别人、不断提升团队绩效感兴趣的个人或组织而设计。

^①Michael J. Marquardt & Nancy O. Berger, *Global Leaders*. New York State University of New York Press, 2000.

一、什么是领导？如何做好领导？

首先，什么是领导？这主要讨论领导的科学性，也就是领导学的概念及相关的基础理论问题。对于领导学的概念，可谓是仁者见仁，智者见智，各家观点不尽一致。在本书中我是这样界定的，领导学是研究：（1）个人或组织如何获取相对竞争优势；（2）个人或组织如何把自己的相对竞争优势，成功转化为现实的核心竞争力，从而有效增加个人或组织的相对价值存量，如知识、技能、工作方法等积极因素体系之总和。这里的相对价值存量是一种类似于相对竞争优势的量化指标，该指标越高，对应的个人或组织的核心竞争力就越强。

基于这样的基本理论假设，以及我在日常工作中的大量观察与调查研究，我提出了个人与组织成功之路的三商论与财智论。

所谓三商论中的三商分别指智商、情商和才商。在单位时间内信息处理能力高的高智商者一般专注于解决点的问题。高智商者，从古到今，多如牛毛，而善于控制情绪（该说的话一定要说，不该说的话一定不要说；该做的事一定要做，不该做的事就一定不要做，同时最重要的一点是，表情要自然）并有出色的人际能力（包括人际沟通能力、人际开拓能力与人际维护能力）的高情商者则能解决线和面上的问题，高情商者与高智商者比较起来，在数量上少之又少。改革开放20多年来，中国的改革实践在理论上和实践上都催生了大批的高情商者。但决定组织发展进程的则是人尽其才、才尽其用（组织层次）的高才商的组织氛围，这种组织氛围的最高形式就是国家机制，在这方面美国等国家走在了前列，它们的制度成本远远低于其他的发展中国家，因而拥有较高的才商机制。

所谓财智论的实质就是从历史学角度，以组织的历史竞争力、现实竞争力和未来竞争力为切入点，全面系统地对个人与组织的核心竞争力进行考察与评估的一种理论假设。财就是保障个人或组织存在的所有物质或经济基础的总和，包括自有资

源和可控资源两大部分。而智就是在风险最小或风险可控的前提下，个人或组织所拥有的促使自有资源和可控资源随时间的推移，其相对价值存量不断上升的核心竞争力。按照财智论的基本观点，个人或组织都可以分为财智俱不兴（绝对弱势群体）、财兴智不兴（日渐没落的贵族）、智兴财不兴（被剥夺了所有个人财产并处于被驱逐状态的犹太人）、财智并兴（当代的美国、加拿大及中国唐朝时期等）四种形态。而在这四种形态中，财智并兴者始终是通吃的赢家。而任何个人或组织，其原始的冲动都想成为财智并兴的形态。可惜，社会发展的规律总是无情地限定了只有少数的群体或个人处于财智并兴的这种赢家通吃的形态，这也是领导学百年来日渐兴旺发达的最主要原因之一。

其次是如何做好领导？这主要讨论的是领导的艺术性问题。领导的内容和全部实质就是决策和用人，所以领导的艺术性就是如何正确决策与如何用人的问题。从理论上讲，艺术需要天赋，但更需后天的培养将天赋从可能性转化为现实性，这是传统领导科学的特质理论和行为理论分别研究的两个主题。实际上，特质理论和行为理论都只能牵强附会地解释成功领导的少许部分。于是，强调在不同环境因素下，如何选择相应的领导方式，最终达成理想的领导效果的权变理论就受到了人们的青睐，其中最为著名的是菲德勒的领导权变理论、戴维斯与豪斯的目标—路径理论、弗洛姆与耶顿提出的领导规范模式理论，以及保罗·赫塞的情景领导理论^①等。

但客观地讲，目前领导学领域还难以形成具有真正意义上的、能一统天下的理论派别。因为我个人认为，人类的祖先在从远古的人类进化到今天现代人类的整个过程中，对事物的认识遵循着从对外围自然规律的认识，逐步向人类的社会行为（组织行为）及人类自身的内部心理状态不断演进的轨迹。在远古时代，人类的祖先是打猎为生，对于一个500多人的部落，他们每天面对的问题是究竟需要打多少只野猪、多少只山鸡，甚至摘多少野生植物果实才够一天的晚餐，及至后来什么

①保罗·赫塞著，麦肯特企业顾问有限公司译，情景领导者，北京：中国财政经济出版社，2003

时候播种，什么时候收割，甚至什么时候下水捕鱼等等。人类为了自身物种的生存与繁衍，在不断认识自然规律的过程中，数学、物理学和天文学等主要以外围自然规律为主要研究对象的学科诞生了并不断发展。在今天看来，这些学科发展得已较为完善了，可以从一种理论推演出另外一种理论，并在实践中得到证实或证伪。原子弹的成功引爆，陈景润在“哥德巴赫猜想”上的重大突破，以及第九大行星的发现过程，都证明了上述这些学科发展得相当成熟了，在这些领域中，存在着具有真正意义上的、一统天下的理论。后来随着人类物质财富的不断积累，人们开始期望长生不老，疾病永祛，江山永固，于是又催生了早期的生物学、医学和化学等主要以人类自身为研究对象的学科。火药的诞生就是很好的例子，它只不过是东方炼丹的术士们在寻找长生不老药时所发现的一种副产品而已，后来由于战争的需要逐渐发展成为一种产业。根据我的理解，人类对自然现象和社会现象及其规律的认识，到今天还没有超越这些学科的上限。举个例子，几年前人类基因图谱绘制工作的完成，似乎宣布人类在生理上没有任何秘密了，现在是连人都可以克隆了。更为有趣的是，根据专家预测，基因图谱大面积商业化后我们只需要花几百美元就可以把我们在生理上的秘密全部搞清楚。可正当人们觉得生理上再无秘密可言的时候，颇具讽刺意味的是，2003年爆发了一场闻所未闻的SARS，全世界很多科学家忙了一年多，到现在为止对它的成因还基本上一无所知。看来这个层次还没有完全超越。那么对人类组织行为及人类自身内心的探索方面的学科，如经济学、管理学、社会学及心理学等学科，就更谈不上什么真正意义的理论了，充其量也就是某家的观点和学说而已。比如，在刚过去的一个世纪中，管理学中对人性的假设就先后有经济人假设（X理论）、社会人假设、自我实现人假设（Y理论）、复杂人假设（超Y理论）等基本假设，从各个时期来看，单就某种假设来说，似乎都有合理的成分，但也都有许多不合理的成分，而实际情况是，各种成分都有它合理的一面，也都有不够合理的一面。又

比如，一向以“经邦济世”自称的经济学，其实也还远没有达到一门严格的科学的境界。这正如著名经济学家热若尔·罗兰所说的那样：“转型对于经济学是一个重大的挑战。经济学家们积极地做出努力使得经济学成为一门科学，但是作为一门科学，它非常年轻，还有很多需要学习和改善的地方。”^①所以，在这些学科领域，兼收并蓄，鼓励“百花齐放、百家争鸣”对学科的发展就显得尤为重要。在中国，这样的教训是非常惨痛的，我们已经逝去的第一代领导人毛泽东同志，刚刚鼓励人文和社科界实行“双百”方针没几天，很快又改变了这种主张，怀疑一切、打倒一切的思潮又占了上风，以及后来的“反右”、发动“文化大革命”等都缺乏应有的审慎思考，对中国今天的意识形态的不良影响还依然存在，直接的结果与具体表现之一就是我们的创造性在日见衰落。“创新是一个国家和民族发展的灵魂”，由此看来我们国家的青少年的创造性已经令国家领导人都感到忧虑不安了。其实只要大家看看这样一个事实，就明白了我们的创造性是怎样一点点消失殆尽的。随便上一个幼儿园去问一问：“小朋友们，有没有什么问题？”全班小朋友都举手。到小学里一问，有一大半小学生举手。到初中一问，有少许人举手。到高中一问，基本上没有人举手。到大学或研究生课堂上一问，同学们心领神会，这是老师在发出提前下课的信号了，马上就开始收拾书包了！

基于这些认识，我在课堂上主张大家充分发表自己的观点，因为我认为，对于研究生层次的成人教育，教学过程本身对培养其良好的思维模式，进而形成一种平和、开放、进取的心态去面对现实工作中可能遇到的种种难题，远比单纯的知识传授更重要。特别重要的是，在如今这“一切皆流水”的信息、知识的爆炸时代，在领导学这样的领域更是难有什么经典的东西传授给面向未来与面对活生生现实的学生的，所以，本书有不少内容是我与数千名学生在课堂上讨论的结果，是团体智慧的结晶。

总之，领导学所涉及到的决策与用人这两大主题，都是非

①热若尔·罗兰著，梁晶工作室翻译出版。转型与经济学。本段文字转自吴敬琏主编。比较。北京：中信出版社，2002（3）

常复杂而难以确定的系统工程，它的精髓与要旨需要从理论到实践，又从实践到理论的多次反复，方能有所领悟。所以，领导学的艺术性好比我们学骑自行车，就是我們把所有自行车的架构、自行车安全行走指南等方面的专著读完，把相关的要旨都背诵得滚瓜烂熟，如果不亲自骑在车上去尝尝被摔的滋味，那是永远也学不会的，更不用说驾轻就熟了。所以，在课堂上我特别强调学员参与式的讨论与行动学习法的重要性。

二、本书内容的主要来源

本书的内容概要，除了上面说到的不少内容是我与学生在课堂上讨论的结果，更多的是我大学毕业近14年来，对现有的领导科学专著进行系统学习并在实践中反复体会的一份总结报告。由于各种主客观原因，我在攻读本科、硕士、博士和博士后期间所学的专业跨度都非常大，但我所学过的几个学科及多年的工作实践，对我的培养都是举足轻重，难分彼此的。其中在本科时学的有机化学、有机合成、无机化学实验及有机化学的实验课，给我的熏陶尤为显著。比如，管理学上的目标管理与有机合成中的关于官能团保护的逆向合成相比较，其思路是完全一致的。

由于专业跨度比较大，加上我是一个“精力充沛，工作认真，富有创新精神”^①的人。到目前为止，我先后从事过十种以上的工作，这些较为丰富的工作经历使我有更多的机会研究不同群体的领导行为，这大大丰富了本书的题材，本人主要的几份工作简述如下。

大学毕业后我在家乡的县城中学任教三年，那三年是我的世界观得到彻底改造的日子，也是我进步最快的日子。我用了大约半年的时间一边教书，一边自学英文，这段工作经历对我今天从事管理类的科学研究的影响，意义非常深远：一个人学会立地方能顶天，这也是我在撰写本书时始终在贯彻的主要宗旨。

后来我相继完成的硕士、博士学位的攻读及博士后的研

①北京师范大学博士后研究人员出站考核表“合作导师对博士后研究工作的评价”，我的博士后合作导师北京师范大学心理学院著名心理学家张厚粲教授的评语。

究，都直接或间接地对本书的成型有更为直接的影响。在辽宁师范大学攻读学科教学论硕士学位时，我所选的研究方向是城市高中学生体育能力与体育兴趣之间关系的量化研究，结果我发现了想做与能做好不是一回事，理想与现实是有很大差距的，比如，很多人很喜欢观看体育比赛，但他们从来不参加体育锻炼，弱不禁风。研究生毕业后我在沈阳体育学院任教一年后考入北京体育大学，随后又在北京师范大学心理学院做博士后研究，我对不同注意类型^①的高水平运动员及不同年龄段（7岁-25岁）的普通人员注意瞬脱^②及注意能力特征在横向上与纵向上都做了较为系统的研究，结果发现了人与人之间是有差异的，但生理上可能的差异与现实生活中表现出来的真实差距简直大相径庭，不可同日而语。所以，后天的训练对个人绩效的取得将起到决定性的作用，因为后天的训练是把一个人先天可能性转化为现实性的惟一手段。

在攻读硕士、博士及从事博士后研究期间，由于研究工作的需要，我一直在各种各样的组织中兼职，我始终认为这样的机会是一种最好的学习方式。这些经历对我今天所从事的工作的帮助更是决定性的。比如在攻读硕士期间，我找到了一份晚上为某家出版社书店当保安的工作，使我两年间免费看了许多自己所喜欢的新书，大大拓展了我的知识面；后来读博士时，作为组委会的主要负责人之一，我全面参与了一些国际赛事的筹备与举办，担任过中国国家水上摩托艇队的随行翻译，并直接或间接地参与了一些中国奥运优势项目如乒乓球、射击等的奥运攻关工作，还在《北京青年报》做过专栏主持，参与过中央电视台一些新千年回顾专题片的制作等工作。

当然对我今天管理思想与治学思路影响最大的是在博士论文等待答辩的近一年时间里，在某咨询公司兼职做培训部总经理的那段时间，我成功策划并主持了多期由清华大学继续教育学院与当时的国家经济贸易委员会共同举办的中国企业家创新管理研修班。这是我第一次全面、深入地接触中国企业界，并多次聆听了一些知名专家的授课，如中国人民大学的邓荣霖教

①不同注意类型指主体主导注意、环境主导注意和综合类注意三种类型。详见书末相关文献。

②注意瞬脱指在多重任务的快速系列视觉呈现中，被试对目标刺激的正确辨认阻碍其对时间上与之相近的后继刺激的辨认现象。自1992年Raymond等人率先系统研究并提出注意瞬脱概念以来，注意瞬脱很快就成为认知心理学的一个新热点。详见书末相关文献。

授、国家行政学院领导人考试测评中心的许小平教授、清华大学经济管理学院魏杰教授、姜彦福教授和吴贵生教授的授课等等。这段工作经历，激发了我对中国企事业单位进行系统、深入研究的浓厚兴趣。到了博士后研究期间，在获得合作导师批准后，我一直在一些国内知名的大型企业集团内兼职，我先后兼职担任过某国家级培训中心的培训总监，某特大型企业集团人力资源部的培训主管、人力资源部副总经理——主管集团文化建设与各级员工培训，以及该集团的培训中心常务副主任等职。此外，由于我在专业方面的优势，我捕捉到了许多普通学者难以获得的机会，如对该集团旗下的上市公司从管理心理学的角度进行团队功能识别及组织优化，并采用必要的心理测评手段对人员进行甄选与调配等等。更为可贵的是，该集团领导层高瞻远瞩，慷慨解囊，出资资助了我在博士后期间的第二项研究即TOMA（Test of Manager's Aptitude，管理者性向测试）系统的开发，可惜由于“非典”的影响，我当时准备以此为素材撰写我的第二份博士后出站报告的工作进展并不顺利，而本书的第四部分就是当时想完成而没有完成的其中一部分。

一年多以前，我很荣幸地被评为我所兼职的集团到当时为止仅有的两个优秀经理之一。这对我来说意义非常重大，因为我通过多年的实践终于找到了一条把理论与实践有机地结合起来，相互促进、相互提高的治学之路，而且这种思路得到了企业界市场行为的认可，这种结局来之不易。因为根据我前面的表述，管理学、领导学这样的学科要有更为深入的发展，首先要立地（结合具体管理实践），方能顶天（基于统计与科学的实际观察提出对实践具有指导意义的理论）。由于我在北京师范大学管理学院所教授的课程，不论是研究生的领导科学、社会心理学等课程，还是本科生的管理心理学、人力资源测评、招聘与选拔、薪酬及福利设计等课程，都是实战性非常强的课程，所以这些年来我都始终坚持根据自己在工作中的体会撰写讲义的方式来完成这些课程的教学，而本书的出版，其实也是敦促我静下心来进一步整合并理清思路的重要原因，这对我未

来的教学和科研工作都是大有裨益的。

三、本书的篇章结构

根据上述理解，本书的内容安排分为四大篇共十章。

第一篇是个人、组织与国家，作为本书的基础。本篇主要通过三个案例的导入来揭示决策对个人与组织发展的重要性，然后对相关问题进行讨论，最后从组织行为学的角度来讨论了个人与组织成功的三商论，基于三商论探讨了中国的国家经济政策走向的才商之路。本篇的三章内容，所要解决的是本书的一个基本理念问题，因为正确的决策和用人都必须与国家的未来发展相结合，才有可能成为个人与组织中的翘楚。

第二篇是领导学概论。在对领导学、领导者概念进行回顾、总结、界定的基础上，重点讨论了领导与管理的区别，并在此基础上专门讨论了个人与组织走向成功之路的财智论、领导角色转变及领导能力的培养等问题，最后对领导科学现有的主要理论进行了简要点评。

第三篇是领导与决策。该篇分为决策的理论基础与实战演练两大部分，分别通过案例讨论的形式归纳出个人、团队内部与团队发展机遇决策的基本思路与方法。

第四篇是领导与用人。本篇围绕特定组织需要什么样的人才问题进行了推演式的讨论，提出基于特定组织文化的人才选拔、团队功能识别及组织优化理论，本篇还包括了本人近两年来完成的一些成功案例。

上述内容合计大约为32万字，是我最近将要出版的“转型期中国企事业单位高级人力资源开发与管理”系列中第一本，与本书配套使用的第二本《心理测评与高级人才的选拔》拟将于2005年年底付梓。

四、关于本书的论述方式

由于本书，包括前言都是根据我授课的录音稿整理而成的，且在酝酿本书出版时，出版社要求我大道至简，尽量用最

简单的语言把精深的道理讲明白，所以，我撰写本书时，在不牺牲必要的科学精神及专著本身要求的严谨性的前提下，尽量采用日常的通俗语言来进行论述，以期有更多的读者能从中受益。

五、致谢

本书内容是我在过去一年中，分别到北京、上海、天津、大连、深圳、广州、江门、南京、南通、哈尔滨、沈阳、鞍山、朝阳、兰州、酒泉、庆阳、平凉、白银、昆明等地企事业单位举办的研究生课程班，北京师范大学管理学院01、02、03级MPA学员及国内外多家大型企业集团中高层管理人员培训班上讲授过。在过去的一年中，有大约6000名学员在现场亲自聆听过我的讲演，是他们的热情敦促我鼓起勇气挥起了很少动笔的手。

本书能得以成功面世，有赖于诸多前辈、同事的不吝关怀、指导与不断鼓励。没有他们，要在短短数月内完成如此浩大的工作是难以想象的。在此，首先要感谢北京师范大学管理学院常务副院长唐任伍先生、公共管理系杨冠琼主任和王建民主任及管理学院的各位老师，是他们的鼓励与支持使我有勇气、也有机会对我以前的工作进行全面总结，自信地走向讲台给众多来自管理第一线的MPA学员及来自工商管理界的中高层管理人员讲授该课程。其次是要感谢我大学时候的班主任朱淮武教授，硕士导师何敏学教授及其家人，硕士专业课程指导教师于长镇教授及夫人杨爱真女士，博士生导师梁承谋教授及其家人，博士后合作导师、国际著名心理学家张厚粲教授，以及我从事博士后研究期间同窗的师弟师妹们，还有为我的理论提供了许多实践机会的诸多企事业单位，以及我的好友，如林世华、王磊、于欣、洪峻青、刘宁、丁磊等诸君，还有我教授的北京师范大学管理学院02级人力资源管理专业的全体本科生，特别是陈竊、胡云丽、冯冬冬等同学在案例的整理和文字校对上倾注了很多的心血，还有我的家人，特别是我的爱妻张燕玲

女士，为了孩子的成长和我的研究工作，她主动牺牲了自己的事业，专门照顾孩子并细心照料我的生活起居。

此外，我还要特别感谢我在本书中引用文献的各位作者，是他们出色的研究工作给了我智慧，给了我启迪。个别地方的少量文献采自本人各个时期的读书笔记，由于时间久远，无法标明其原文献的出处，在此特别加以说明。

最后要感谢为本书的出版倾注了很多心血的甘肃人民出版社的总编辑张兰生先生、敦煌文艺出版社总编辑刘兰生先生以及本书的责任编辑张国强先生！是他们的热情感动了，是他们卓越而有成效的工作使这本构思精妙、设计独特的MPA及工商企业管理人员领导力培训教材能与读者见面。

由于本人水平十分有限，书中难免有叙述不确切、甚至是错误之处，诚盼各位有识之士不吝指点。本人的电子信箱为 liyongrui2004@yahoo.com.cn.

李永瑞

2004年11月4日于北京师范大学

目 录

第一篇 个人、组织与国家

第一章 三个导入案例/3

第一节 19世纪中叶中日两国富国强兵之思路对比/4

第二节 约翰·古特弗罗因德败走所罗门公司/10

第三节 罗伊·瓦格罗斯与河盲症的斗争/17

第二章 个人与组织如何走向成功/28

第一节 个人与组织成功的秘诀究竟是什么/28

第二节 个人与组织如何才能走向成功/46

第三章 中国的国家之路/56

第一节 富国与强兵的两种标准——弱国无外交/57

第二节 中国第一代国家领导人的“富国强兵”之路/58

第三节 中国第二代国家领导人的“富国强兵”之路/65

第四节 透视个人、组织和国家层面上的
智商、情商与才商/75

第五节 中国国家经济政策走向的才商之路/106

第六节 对中国未来之路的思考/114

第二篇 领导学概论

第四章 领导学概论/125

- 第一节 成功的领导者必须记住的四句话/125
- 第二节 领导学研究概述/128
- 第三节 关于个人与组织成功之财智论/133
- 第四节 领导者的作用与功能/138
- 第五节 领导者的特质差异/146
- 第六节 领导者与权力/155

第五章 领导与管理/162

- 第一节 领导与管理的内涵/162
- 第二节 领导过程与管理过程的比较/172
- 第三节 领导能力的培养/176

第六章 领导科学理论评述/211

- 第一节 领导特质理论及其评述/211
- 第二节 领导行为理论及其评述/212
- 第三节 权变理论及其他理论评述/215

第三篇 领导与决策

第七章 领导与决策/219

- 第一节 主要的决策理论模式回顾/221
- 第二节 个人决策/239
- 第三节 团队内部决策/247
- 第四节 团队发展机遇决策/255

第四篇 领导与用人

第八章 成功组织用人之道纵览/263

- 第一节 中国古代成功帝王的人才观/264

第二节 世界成功企业的人才观/270

第三节 中国成功企业的人才观/293

第九章 如何甄选组织所需人才/306

第一节 特定组织需要什么样的人才/306

第二节 目前国内外企事业单位
如何选拔自己的人才/313

第三节 传统人才甄选手段之主要不足/319

第四节 心理测评与人员甄选/322

第五节 关于TOMA2.0系统/328

第六节 关于TOMA4.0系统/332

第十章 心理测评与团队功能识别及组织优化/337

第一节 从《兔子和狮子》的故事看团队功能识别
及组织优化/337

第二节 团队功能识别及组织优化的实证案例/343

原道——代跋/349

主要参考文献/354

