

CLASSICS FOR BOSSSES

现代商务 畅销书系列

老板系列



老板用人艺术

BOSS'S ART OF WAR

中国物资出版社

现代商务畅销书系列·老板系列

老板用人艺术

主编 周春彦 鞠琳 盛恩泽

中国物资出版社

图书在版编目(CIP)数据

老板用人艺术/周春彦,鞠琳,盛恩泽编著. - 北京:中国物资出版社,1999.7

(现代商务畅销书系列·老板系列)

ISBN 7-5047-1657-X

I.老… II.①周…②鞠…③盛… III.企业领导学-通俗读物 IV.F272.91

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 26685 号

中国物资出版社出版

(北京市西城区月坛北街 25 号 邮编:100834)

全国新华书店经销

郑州文华印刷厂印刷

880×1230 毫米 1/32 印张:134.625 字数:3612 千字

印数:1-6000 册

1999 年 8 月第 1 版 1999 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 7-5047-1657-X/Z·0103

定价:237.60 元(全套 6 册,每册 39.60 元)

前 言

放眼当今世界，我们看到的是一幅生气蓬勃的发展景象。经济、技术、社会等各方面都处于激烈的竞争之中。当代的竞争，归根到底是人才的竞争。而在人才的竞争中，具有高层次综合性能力的老板型人才的竞争，是取胜之关键。

面临如此严峻的挑战与考验，如何治理出一个高品质企业，成为名声卓著的经营管理者是每一个老板最为关注的课题。因此，关于老板活动的实践及其研究具有积极的现实意义。

“企业或事业唯一真正的资源是人”，可以说是否按才使用，量才授官是事业成败的关键。为了使老板群体培养自己卓越的才能性情，气度风神，提高自己识才、用才等方面的领导艺术，《现代商务畅销书系列》之《老板系列》的主编者邀请了北京大学、中国人民大学、中山大学、中国人事科学研究院一批精干力量，博采众长，数易其稿，融合提炼，编写了这套集权威性、全面性、理论性、实用性、趣味性于一体的系列丛书。

《老板系列》共分为六册，分别为：一《如何培养团队精神》、二《老板用人艺术》、三《老板和下属》、四《老板交流的禁忌》、五《如何剖析自我》、六《老板如何赞美职员》。

这套书重视在现代经济高速发展的社会条件下老板的领导、管理、交际等从思想观念到实际方法上的转型与变化,发现新的问题,借鉴他人的经验,博采他人之长,综览国际现代领导学研究的积极成果,吸收一切有益的知识为我所用。置之案头,朝夕研磨,必将对发展智力,启迪思想,增强解决问题和处理问题的方法与能力有所裨益。从而掌握生活和事业的主动权,在人生的竞技场上应变自若,傲立巅峰。

主 编

一九九九年六月五日

一、老板用人艺术

1. 善于发掘真正人才 (1)
2. 考察人才水平 (2)
3. 以政策加以适当引导 (4)
4. 在复杂的环境中发现人才 (4)
5. 选拔专业人才 (4)
6. 为人才找面镜子 (5)
7. 通过工作显现才华 (5)
8. 以科学的态度比较 (5)
9. 有意识地让人才参加活动 (8)
10. 从整体把握人才测评 (8)
11. 给人才以适当的机会 (9)
12. 善于捕捉闪光点 (9)
13. 充分发扬民主 (9)
14. 选人才以唯才是举为原则 (13)
15. 不过多干涉部下 (14)
16. 推销人员素质选拔 (14)
17. 用理性思维选择人才 (15)
18. 不可全信考核识才 (17)
19. 排除平均主义选才法 (18)
20. 人才不分亲疏 (20)
21. 招聘贤能 (21)
22. 量才而用 (23)

23. 公正待人	(23)
24. 拓宽视野	(25)
25. 不过多指责	(25)
26. 不夹杂个人成见	(26)
27. 怎样选择助理人才	(27)
28. 扬长避短	(28)
29. 改变一成不变的思维模式	(28)
30. 不窒息人才	(29)
31. 重用性格直爽者	(30)
32. 实行优胜劣汰制	(31)
33. 善于识别人才	(32)
34. 举荐人才不失时机	(33)
35. 帮助人才改正缺点	(33)
36. 不嫉贤妒能	(33)
37. 理解和宽容人才	(34)
38. 培养人才	(35)
39. 求贤若渴	(35)
40. 充分发挥人才的专长	(36)
41. 注重岗位培养	(37)
42. 接受多种岗位的锻炼	(39)
43. 企业发展壮大的关键	(40)
44. 赞美部下有利于管理	(41)
45. 把工作交给他	(42)
46. 人才运用是否得当的因素	(43)
47. 从失败中汲取真理	(44)

48. 招聘有特长的员工	(45)
49. 学会诱导教学	(46)
50. 青出于蓝而胜于蓝	(48)
51. 使其处于艰苦的环境中	(50)
52. 根据职务特点安置员工	(50)
53. 领导要谆谆而教	(51)
54. 借助适当的引导方针	(53)
55. 不可斤斤计较	(54)
56. 充分利用人力资源	(54)
57. 提供学习的机会	(56)
58. 天才也有缺点	(56)
59. 让每个员工都成就一番事业	(57)
60. 培养员工的毅力和苦干精神	(59)
61. 制造紧张气氛	(60)
62. 管理人员一律不用自家人	(61)
63. 员工管理绝命法	(62)
64. 短期雇佣经理	(64)
65. 关注员工子女的教育问题	(65)
66. 充分发挥人的因素	(66)
67. 使员工富有创新精神	(68)
68. 实行一人多岗制	(69)
69. 使员工队伍充满活力	(70)
70. 新加坡成功的人才战略	(72)
71. 提防被人挖墙角	(74)
72. 女政治家用才惜才	(83)

73. 实行“一日管理制”	(86)
74. 精官善政	(89)
75. 企业要重用人才	(91)
76. 少挑人才的缺点	(92)
77. 让人才不断创出新业绩	(94)
78. 用人不疑	(95)
79. 建立科学用人机制	(96)
80. 用人不求十全十美	(96)
81. 描绘“自我实现的预言”	(98)
82. 老板对员工要有信心	(99)
83. 领导能力测试	(100)
84. 设身处地为员工着想	(101)
85. 以公司为家	(103)
86. 正确对待阿谀奉迎者	(104)
87. 学会管理能力低下者	(106)
88. 做到真正的重视员工	(110)
89. 错用人才的教训	(112)
90. 从侧面认识嫉妒心理	(113)
91. 利用“小报告”的正面效应	(115)
92. 不让人才失望而去	(117)
93. 解决人尽其才的后顾之忧	(119)
94. 保住优秀的员工	(121)
95. 人才外流的原因	(122)
96. 客观地评估工作业绩	(125)
97. 有工作主动性的人才	(126)

-
98. 充分了解部下的特性 (127)
99. 切忌强制留人 (128)

二、如何掌舵经商大略

1. 成功商人的秘诀 (131)
2. 文人下海的动机 (132)
3. 把握最佳经商主旨 (137)
4. 优秀的商人是后天培养的 (143)
5. 科技创造丰厚利润 (145)
6. 知识是企业成功的重要因素 (151)
7. 走进网络营销 (156)
8. 经典理论也要选择性地借鉴 (162)
9. 依靠科技经营 (167)
10. 经商须遵循规律 (172)
11. 儒商结合,任重道远 (177)
12. 投资于文化场所 (182)
13. 赚钱,但不被金钱所囿 (189)
14. 节省是致富的捷径 (191)
15. 创业难,守业更难 (192)
16. 对朋友要讲信义 (193)
17. 该用的就用 (194)
18. 知晓人性的弱点 (195)
19. 赤手空拳打天下 (196)
20. 质疑是你的权力 (198)

21. 做事毫不马虎	(200)
22. 勤俭创业	(201)
23. 依法经营	(203)
24. 应着眼于民族工业发展	(207)
25. 政治与经济的发展密不可分	(214)
26. 经营战略要时时关心政策	(215)
27. 从政治契机中把握发展商机	(218)
28. 密切关注政治环境	(223)
29. 商业发展需要稳定的社会环境	(226)
30. 经商主要体现自我价值	(231)
31. 老板学做政治帐	(236)
32. 依据国情制定经商方针	(242)
33. 审时度势,做商界英雄	(246)
34. 企业的兼并是生财之道	(246)
35. 对经济形势做睿智分析	(252)
36. 竞争的新形势——收购	(257)
37. 给自身定位	(262)
38. 以积极的心态面对失败	(268)
39. 冷静观察经济政策的变化	(274)
40. 企业改革的核心是加强管理	(277)
41. 甩掉包袱,东山再起	(284)
42. 掌握商海的特征	(290)
43. 新时代商人的美德	(294)
44. 选择德才兼备的人才	(295)
45. 准备好赚朋友的钱	(300)

46. 对欠债不还者依法行事	(306)
47. 懂得笼络人心	(312)
48. 物质和精神都富裕	(317)
49. 重视科学的市场调查	(323)
50. 老板十戒	(329)
51. 赌徒无赢家	(333)
52. 远离毒品	(336)
53. 不为女色所惑	(338)
54. 对耳边风有所过滤	(340)
55. 酒是惹祸根苗	(341)
56. 处理好与政府的婆媳关系	(343)
57. 互惠互助	(343)
58. 主动影响政府的决策	(346)
59. 政府是企业的坚强后盾	(348)
60. 建立良好的政企关系	(351)
61. 人是企业的决定因素	(356)
62. 人才对企业兴衰起重要作用	(357)
63. 企业文化是无形的手	(361)
64. 增强员工的团体凝聚力	(365)
65. 正确对待员工的代言人	(373)
66. 出奇制胜,稳操胜券	(376)
67. 竞争能力的提高	(380)
68. 保留恬淡之心	(386)
69. 众志成城	(390)
70. 遵守商战中的游戏规则	(396)

71. 和谐与所在社区的关系	(400)
72. 重视科学技术	(403)
73. 承担必要的社会责任	(408)
74. 沟通与投资者的关系	(412)
75. 义利同重	(416)
76. 科学地预测市场	(420)
77. 重视商品质量	(426)
78. 遵从消费者的心理需求	(431)
79. 顾客至上	(437)
80. 重视信用	(442)
81. 不轻易退却	(444)
82. 做商业天才	(446)
83. 给对方足够的面子	(448)
84. 成功男人的背后	(449)
85. 正确处理事业与家庭间的矛盾	(452)
86. 夫妻理财	(454)
87. 珍惜美满的家庭	(456)
88. 夫妻相处之道	(459)
89. 正确的婚姻观	(464)
90. 手足情深共创业	(465)
91. 莫被谄媚捧上天	(467)
92. 忌家族化经营方式	(467)
93. 明断女性之言的是非	(469)
94. 酒可以使人失去理智	(470)
95. 经商不能重感情讲义气	(471)

96. 诉之于情	(472)
97. 使企业像大家庭一样	(473)
98. 不轻信于人	(476)
99. 任人唯亲的弊端	(478)
100. 谨防同乡关系	(479)
101. 处理问题不感情用事	(480)
102. 激起天才上进之心	(481)

三、如何攻取人心

1. 有利于市场竞争的心理特点	(484)
2. 准确把握商战对象的心理	(488)
3. 仔细观察心理活动的外显信息	(489)
4. 商战以心理战为中心	(498)
5. 心理战术是商家的竞争艺术	(507)
6. 正确理解和贯彻商战攻心的原则	(525)
7. 竞争对手的心理分析	(532)
8. 知民心要用“民意测验”	(539)
9. 利用攻心术战胜竞争对手	(541)
10. 以外显条件窥知内心世界	(550)
11. 分析和了解客户的心理活动特点	(552)
12. 心理战在运行中的活动规律	(561)
13. 通过情境控制测试心理特征	(566)
14. 商品生产中的攻心艺术	(568)
15. 迎合消费者的个性需求	(569)

-
16. 包装与商品等级成正比 (573)
 17. 商品名称的吸引效力 (579)
 18. 开拓时期的攻心术 (587)
 19. 发展时期的攻心术 (592)
 20. 定型时期的攻心术 (595)
 21. 饱和时期的攻心术 (597)
 22. 衰落时期的攻心术 (600)
 23. 恰当运用广告策略 (603)
 24. 增强广告媒体的影响力 (605)
 25. 广告主题应有效引起购买欲望 (610)
 26. 增强广告攻心效果“借力术” (612)
 27. 利用环境打动购买欲望 (617)
 28. 注意门面装饰的攻心效应 (618)
 29. 内部环境讲究优雅舒适 (623)
 30. 商品的陈列符合购买心理习惯 (627)
 31. 增强橱窗促销攻心术 (630)
 32. 巧用消费者对价格的习惯性定价 (632)
 33. 依据消费者心理变化而定价 (634)
 34. 利用消费者错觉定价 (636)
 35. 满足消费者追求物美价廉心理 (638)
 36. 适合不同消费群的需求 (639)
 37. 顾客在购买过程中否定态度 (640)
 38. 拒绝态度的类型 (641)
 39. 顾客拒绝有主观和客观原因 (643)
 40. 对需要型拒绝态度的攻心术 (645)

41. 对信誉型拒绝态度的攻心术	(647)
42. 对时间型拒绝态度的攻心术	(649)
43. 对价格型拒绝态度的攻心术	(650)
44. 因势而宜的谈判原则	(654)
45. 审时度势地运用沉默	(656)
46. 由被动而掌握谈判主动权	(659)
47. 以彼喻此,出奇制胜	(661)
48. 以牙还牙,以眼还眼	(663)
49. 成交阶段的攻心术	(665)
50. 欲擒故纵掌握成交主动权	(666)
51. 促成成交的攻心术	(671)
52. 不失时机地促成成交	(674)

一、老板用人艺术

1. 善于发掘真正人才

如何识人？其先决条件在于能公正无私，一视同仁；老板必须具备如此胸襟，方能发掘真正人才。人才犹如冰山，浮于水面者仅30%，沉于水底者达70%。归纳知人之难原因：首先是客观障碍：①人不能以科学方法分析试验。所谓“知人知面不知心”。外有所感于物虽同，内有所触于心则异；人之表里未必如一，因人心不同，各如其面；有诸内者，未必形诸外，愿乎外者，未必存乎内。所以孔子曾说：“以貌取人，失人之羽；以言取人，失之宰予。”②人之学行，因时而易；互有长短，隐显不一；其变化少壮与老朽不同，宏通与穷困有别，艰危与安适迥异；因时、因地、因人，均各有不同，甚至同一人在同一日情绪亦有所变异，起伏难测，捉摸不定。其次是主观障碍：①好恶爱憎囿于个人心理偏见与成见，此即心理学上之晕轮效应，评价者对被评价者一、二种品质具有良好印象时，对所有品质都评价高，反之亦然。因此，憎者唯见其恶，爱者唯见其善。孟子说：“人莫知其子之恶，人莫知其苗之硕。”司马光也讲：“心苟倾焉，则物以其类应之，故喜则不见其所可怒，怒则不见其所可喜；爱则不见其所可恶，恶则不见其所可爱。”故爱憎之间，所宜详慎。若爱而知其恶，憎而知其善，人可去邪勿疑，任贤勿贰。有时领导者本身缺乏鉴评他人之能力，或私心自用，忌真才、喜奴才，以求巩固其既得权益，亦因而埋没人才。②受制度、资望、资格、现实问题等因素的限制，人才易被埋没。我们若一旦误奸为忠，误恶为善，误愚为智，则必误人误己，败事有余。反之亦两失其平。故欲求知人善任，必先祛除上述障蔽，方能奏其功效。

人类的通性与群性固相近似，如求荣誉、怕讥讽、重舆论、善财