

9

新世纪万事通丛书

可圆 / 编著

人才万事通

——
人才与投注



A1000554

陕西旅游出版社

图书在版编目(CIP)数据

人才万事通:找人才有几招 / 可圆主编. —西安:陕西旅游出版社, 2002
(新世纪万事通丛书)
ISBN 7-5418-1856-9

I. 人... II. 可... III. ①领导艺术—通俗读物
②人才学—通俗读物 IV. ①C933.2—49 ②C96—49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2001)第 096787 号

责任编辑:王 何

责任监制:刘青海

责任校对:谭 青

新世纪万事通丛书

人才万事通——找人才有几招

可 圆 主 编

陕西旅游出版社出版发行

(西安市长安北路 32 号 邮政编码:710061)

新华书店经销 山东电子工业印刷厂印刷

850×1168 毫米 32 开本 10.5 印张 200 千字

2002 年 1 月第 1 版 2002 年 1 月第 1 次印刷

印数:1—10000 册

ISBN 7-5418-1856-9/C·22

(共五册) 定价:100.00 元

前言

新世纪是知识经济的时代，也是一个“抢夺”人才的时代。早在第二次世界大战，美国就不惜军力、财力“抢夺”人才；如今，各行各业的竞争已趋于白炽化，人才大战不仅仅局限于某个行业，某个国度，而是一场国防人才大战。

谁赢得了人才就赢得了市场，谁赢得了人才就赢得了江山
.....

寻找好人才，须有一双慧眼方能识辨。本书将系统、全面、实用地向你介绍识别好人才的良策，慧眼不再难求。

网络好人才，更须有“挖人”之艺术。皮尔·盖茨乃世界首富，研究他的成功之道，不难发现他自有多种“挖墙角”的招术。挖掘人才，也是刘备赢得江山的不二法则。人才，可以用高薪去吸引；但人才绝对不是商品，金钱未必万能。要一网打尽好人才不是不可能，只是要掌握挖掘人才的策略、技巧，并且能恰到好处地发挥、运用。

本书用全新的视角，极富针对性地著述了什么是好人才，怎样发现好人才，怎样考察好人才，怎样挖掘好人才等内容。它将使你稳握好人才的胜券，书中的成功之道将演绎为你的成功和财富。

编者

目 录

第一章 什么样的人是好人才

第一节 好人才是一种资源	(1)
一、得人才者得天下	(2)
二、竞争重在夺人才	(3)
第二节 什么是好人才	(5)
一、传统的好人才	(5)
二、现代的好人才	(7)
第三节 好人才的特征	(8)
一、知识结构合理化	(9)
二、能力多样化	(10)
三、个性化	(12)
四、成熟化	(13)
五、可持续发展化	(14)
六、身心健康化	(15)



第四节 好人才的素质	(16)
一、信息精英的素质	(17)
二、创新人才的素质	(18)
三、高级管理者的素质	(21)
四、企业经营者的素质	(23)

第二章 如何发现好人才

第一节 公开招聘	(27)
一、刊登报纸招聘广告	(27)
二、参加人才交流会	(33)
三、通过网络招聘发现人才	(37)
四、去学校招聘	(43)
五、求助猎头公司	(49)
六、新闻报道查信息	(56)
第二节 远在天边,近在眼前	(61)
一、好人才在人海中	(61)
二、鼓励他荐	(66)
三、内部的和尚会念经	(75)
第三节 外面的世界很精彩	(83)
一、日常生活多观察	(83)
二、工作学习常交往	(89)
第四节 识人才黄金法则	(95)
一、没有十全十美的人才	(95)



二、外行成功论	(96)
三、不要小看临时工	(97)
四、不用毫无感情的人	(98)
五、允许失败不应只是简单口号	(99)
第五节 识人才禁忌	(100)
一、忌任人惟亲	(100)
二、忌有色眼镜	(102)
三、忌嫉贤妒才	(104)
四、忌文凭等于人才	(106)
五、忌以偏概全	(108)
六、忌以貌取人	(110)
七、忌以顺用人	(112)
八、忌选才方法偏颇	(114)

第三章 考察测评好人才

第一节 招聘及提拔面试程序	(117)
一、怎样准备面试	(117)
二、怎样进行面试	(125)
三、招聘面试的 12 种技巧	(132)
四、面试方式的安排	(144)
五、提拔什么样的人才	(151)
第二节 人才测评	(156)
一、什么是人才测评	(157)



二、人才测评的内容	(158)
第三节 考察之法	(160)
一、面谈法	(161)
二、听言法	(163)
三、观行法	(168)
四、个性考察	(172)
五、其他考察	(178)
第四节 考察技法	(182)
考察领导能力	(186)
第五节 决定人选	(193)
一、避开三个陷阱	(193)
二、考虑八个决策	(195)

第四章 挖掘好人才

第一节 人才的需求层次	(199)
一、人的五个层次的需求	(200)
二、人才的精神需求更明显	(202)
第二节 挖掘好人才的程序	(205)
一、企业资料	(206)
二、招聘方资料	(216)
三、接触与谈判技巧	(218)
四、聘用人才的相关安排	(222)



第三节 利用基本需求诱惑人才	(227)
一、高薪作诱饵	(227)
二、福利待遇作条件	(234)
三、解决其他难题	(239)
第四节 创业环境吸引人	(243)
一、硬件齐备的工作环境	(244)
二、沟通环境	(247)
三、工作环境	(251)
第五节 人才价值体现欲望	(261)
一、地位、权力作诱饵	(262)
二、以挑战为乐	(265)
三、送个老板给他当	(272)
第六节 利用感情收人才	(276)
第七节 企业人才交流	(285)
一、循序渐进沟通	(285)
二、明里暗里施计策	(288)

第五章 赢得人才经典案例

1. 比尔·盖茨挖墙脚	(291)
2. 松下爱屋及乌	(292)
3. 松下选用“外行人”	(294)
4. 福特慧眼创纪录	(296)
5. 胡雪岩巧用赌棍	(296)



6. 出版巨子考茅盾 (299)
7. 出租车王摸“宝瓜” (300)
8. 智用“离间求才” (302)
9. 摩托罗拉出天价 (303)
10. 不惜兵力抢人才 (305)
11. 比尔·盖茨聚人才 (306)
12. 苹果电脑选雏鹰 (308)
13. 不拘一格选人才 (310)
14. 罗斯福破格用人 (311)
15. 西门子大胆用新人 (312)
16. 波音公司诱人效劳 (313)
17. 东芝的“流水不腐” (315)
18. 温柔的“家庭津贴” (317)
19. 高薪留智者 (318)
20. 减薪留人才 (320)
21. 诚聘酒鬼发明家 (322)
22. 用将不如激将 (324)
23. 巧逮马尾巴 (325)
24. 海阔凭鱼跃 (326)



第一章 什么样的人是好人才

人才，历来就是一个令人着迷的字眼，因为它是智能和知识的象征；人才，又是一个十分庄重的词语，因为它与国家兴亡、民族盛衰息息相关。

如今，已是二十一世纪了。好人才已成为世界各国竞争中的焦点。赢得了人才优势，才能占据竞争的制高点。

那么，什么样的人才才是好人才呢？

第一节 好人才是一种资源

好人才是最宝贵的资源。正如古语云：“人才聚，事业举；人才散，国家亡”。

斯大林指出：“人才是世界上所有宝贵资本中最有决定意义的资本。”美国企业界最成功的企业家之一的玛丽·凯在《谈人的管理》一书中指出，优秀的人才才是公司最重要的资产，留住好人才是优秀公司的标志。日本企业家对人才更为重视；如日立公司自创建以来，一直将“事业即人”作为经营信条，坚信事业的成败归根到底取决于能否培养出公司支柱的有用人才。



一、得人才者得天下

得人者得天下，失人者失天下。这是不言而喻的历史规律。纵观古今中外，开创江山，治理天下，发展经济，昌盛文化，成就事业，哪一项都离不开人才。

人治需要人才，法治更需要人才。人才关系到国家政权结构的稳定，在政治、经济、军事等领域或生活中起着举足轻重的作用。

从人才学的角度来分析，人才的首要作用就是推动社会变革，促进社会发展。人才之所以能够担当起这样的历史重任，是“因为他们的见识要比别人的远些，他们的愿望要比别人强烈些。”

楚国由强而弱，秦灭六国称雄，隋朝过早衰亡，唐朝开元盛世……这些事实都雄辩地说明，人才关系到国家的安危、事业的成败。古代帝王早认识到，要使其“家天下”的统治格局永恒存在，单靠自己的才能和力量是不够的，非得有大批贤臣良将辅助不可。汉武帝在求贤诏书中说明了贤才良将对于夺取天下的意义：“盖有非常之功，必待非常之人”，非常之人才能成就非常之伟业。

不管是中国历史，还是世界历史，无一不说明民族兴盛与人才兴旺密切相关。15世纪意大利成为欧洲文化中心、文艺复兴的摇篮，离不开但丁、达·芬奇、哥白尼、伽俐略、布鲁诺等思想巨人和科学泰斗的卓越贡献；17世纪大不列颠的远洋舰队开始驶向世界的海洋，就是因为当时的英国有牛顿、波义耳、洛克、托马斯·培根、弗兰西斯等科学巨匠，才创造出举出瞩目的科学成就。



国外的总统，凡是成功者，都是善于将好人才变为己用者。著名美国总统罗斯可谓典范。他在施行转政期间，大胆任用路易·豪为自己的助手，从而在竞选中一路获胜；他开创了美国历史上总统用贤的先河，创建了包括政治、经济、法律、外交等方面专家在内的“智囊团。”罗斯福善于聚才、用才，伟大的军事统帅艾森豪威尔、马歇尔都是他能重用并塑造而成的。于是，在他任期的12年内，美国经济迅速崛起，成为称霸世界的头号帝国。

纵观古今中外的历史，不难发现：人才兴，国家兴；成就大业，离不开杰出人才。

二、竞争重在夺人才

知识经济时代，社会竞争、企业竞争日趋激烈。竞争表现为技术的竞争、产品的竞争，实质上是人才的竞争，人才是当今最大的竞争力，谁在竞争中拥有掌握知识、技术、创新的人才，谁就能在竞争中处于主动地位。

美国钢铁大王卡耐基说过：“将我所有的工厂、设备、市场、资金全部夺去，但是只要留下我的组织人员，4年之后，我仍将是一个钢铁大王。”无独有偶，汽车大王斯隆也说过类似的话：“你可拿我的资产，但将组织留给我，5年之内，我还是可以将那些资产再赚回来。”

人才的竞争，不是企业与企业之间的竞争，也不是国内范围的竞争，它已成了世界范围的角逐和较量了。随着经济全球化的趋势越来越明显，人类生产的社会化程度越来越高，科学技术尤其是信息技术越来越进步，也就必然造成人才的抢夺战。



美国的历史并不长久，但它已成了世界经济强国，根本原因在于它一直在拼命加大招揽世界人才的力度。近年来，美国采取 TOFEL、GRE、GMET 等考试，以助学金的方式吸引我国不少优秀的大学毕业生赴美留学。仅北京大学就有相当一部分优秀毕业生通过这种方式去了美国。尔后，他们又坚持提供优惠的福利待遇、宽松的工作环境……等，来留住好人才，世界各国的好人才。美国还用高薪，高职位等待遇去吸引高科技人才。

如今，上海已云集了更多的外企。他们不仅想占领上海乃至中国的经济市场，更重要的是占领人才市场。他们不惜人力、物力、财力抢夺人才，好人才。

人才已越来越为人们所重视。

我国海尔集团总裁张瑞敏精辟地论述，海尔集团追求的“第一产品”是企业人才，而销售出去的家电等则是“第二产品”。的确，企业技术创新的动力源泉在于拥有与激活人才，这是高科技发展必须强化而不可动摇的理念。

美国企业根据知识经济对技术创新的要求，突出“人才激励管理”，把开发和激活人才放到了至关重要的位置。美国摩托罗拉公司每年用于人才培训的开支高达 10 亿美元，通用电器公司投入 4 亿美元用于员工通过“6 希格玛”培训计划。世界顶尖企业均在大力开发人才，保证快速推进技术创新。百时美施贵宝公司总裁说，技术创新对企业发展日益重要，公司的业绩尤其来源于尽快获取、掌握和保存最有价值知识的新式高级管理人才、科技人才。目前，他把 40% 的时间花在公司内外物色人才与使用人才上。



总之，人才已成为发展生产力的根本，成为竞争的关键。对于人才的抢夺战，不再是一个小区域、小范围的，而成了国际化、全球性的了。

第二节 什么是好人才

“人才学”在我国兴起已经有 20 年历史了，迄今为止，“什么样的人是好人才”的问题，换言之，“好人才的定义是什么”则一直没有定论。

从传统的人事管理到信息时代的人才需求，不妨可从两方面去阐述好人才的概念。

一、传统的好人才

国家人事部对人才的定义是这样表述的：“人才资源是一个国家人力资源中层次较高的部分，在我国具体指以下三部分人：

- (1)中专以上（含中专）规定学历的获得者；
- (2)技术员（含技术员）或相当于技术员以上专业技术职称拥有者；
- (3)虽然没有具备以上任何一项条件，但是在专业技术岗位上工作的人。”

这种定义的产生与我国的人事管理体制有关。在我国现行的人事管理中实行的是分类管理的制度，人事部管干部，劳动部管工人，技术员或相当于技术员的职称是干部职称的最低一层，而干部与工人的身份是在人们从学校毕



业参加国家统一分配的时候确定的：具有中专以上学历的是干部，中专以下学历的是工人。

另外，这种定义也是和传统的计划经济相适应的。

在计划经济时代，整个社会的运作都是按照国家制定的计划进行的，政府享有配置资源的一切权力，个人没有更多的自主权，学历、职称、工作岗位实际上确定了一个人在整个制度体系中的等级和地位，因而也决定了一个人所能起的作用，因此这样的人才标准是可行的。但是在市场经济条件下，这些表述的缺陷就暴露无遗了。

这种定义容易导致“惟学历论”和“惟职称论”及“惟资历论”。其实，学历、职称、资历毕竟只代表过去，不等于现时的能力和才干。深圳在1999年6月底之前，还没有过一个院士，但它却是高科技创新重地。相比之下，上海虽然拥有为数不少的院士，但是近几年在科技创新方面所做出的成绩就逊色多了。

其次，这种定义容易造成人才指针体系的简单化和公式化。比如在人事统计和人才预测工作中使用的人才测量方法就是一例。该方法是：首先将一个大学本科毕业生定为一个标准专门人才；其次，再将研究生、大专生、中专生分别定为2、0.6、0.2个专门人才，这样即可计算出某地区、系统、行业、单位的当量人才总数，从而对不同部门的人才资源拥有量进行比较。

尽管，这种定义有它的弊端和问题，但它是很多国家机关、国有企业等单位较为常用的标准。也许，以后的人事政策会做出新的变革和调整。



二、现代的好人才

这种定义认为：所谓人才，就是指以其创造性劳动，为社会发展和人类进步做出某种较大贡献的人。这个定义强调了三点：

(1)人才的创造性；

(2)人才的进步；

(3)人才的实际贡献或称现实性。与第一个定义相比，这个定义要准确、全面，尤其是强调了人才的创造性，抓住了人才最本质的特征，但是这一定义在人才开发实践中的理论指导意义还有所欠缺。

在人事工作实践中，我们常常说“要发现人才”，这里的“人才”如果用这一定义来衡量的话就不尽相符，因为有待发现的“人才”肯定还没有作出某种较大的贡献，否则也谈不上什么“发现”，因此“人才”在实践意义上还有“已经具备了某些素质和条件，有可能作出较大贡献”的含义，也就是说在实际工作中所说的“人才”并不一定以实际贡献为必要条件，它往往暗含了人的一种潜在的能力。

还有一些类似的人才定义认为在人才的现实性方面还必须在一定的领域、一定的范围作出实际贡献并得到了承认，这样的定义更不可取。因为在人才争取社会承认的过程中存在着“有者愈有，无者愈无”的“马太效应”，即愈是有名气的人，愈容易有名气；愈是没有名气的人，愈容易更没名气，因此把“是否得到了承认”作为人才的一个条件是不恰当的。