

知人善任恰到好处的有效指南

Y O N G R E N S A N S H I L I U J I

用人

善用人用好人

36计

有德少才者可以放心使用

有才少德者可以谨慎使用

德才兼备者大可使用

无德无才者一律不用

闻君 陈小春◎编著



时事出版社

册

一百共一

南

日成并后

十月廿八

宋隆而辰

西湖康之山園照

研習著作初集
老先祐

用人 36计

闻君 陈小春◎编著

时事出版社



图书在版编目 (CIP) 数据

用人 36 计/闻君, 陈小春编著. —北京:
时事出版社, 2006 (2011 修订)

ISBN 978 - 7 - 80232 - 029 - 1

I. ①用... II. ①闻... ②陈... III. ①人才管理学—通俗读物 IV. ①C962 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 112390 号

出 版 发 行: 时事出版社

地 址: 北京市海淀区万寿寺甲 2 号

邮 编: 100081

发 行 热 线: (010) 88547590 88547591

读者服务部: (010) 88547595

传 真: (010) 68418647

电 子 邮 箱: shishichubanshe@sina.com

网 址: www.shishishe.com

印 刷: 三河市西华印务有限公司

开本: 787 × 1092 1/16 印张: 18 字数: 340 千字

2011 年 5 月修订版 2011 年 5 月第 1 次印刷

定价: 35.00 元

(如有印装质量问题, 请与本社发行部联系调换)

前言

100多年前，美国钢铁大王安德鲁·卡内基曾说：“带走我的员工，把工厂留下，不久后，工厂就会长满野草；拿走我的工厂，把我的员工留下，不久后我们就会有更好的工厂！”比尔·盖茨说得更为明确：“谁要是能挖走微软最重要的几十名员工，微软就完了。”而在德勤国际咨询公司近几年对全球200家成长最快的公司进行的跟踪调查中，曾有这样一个题目：让雇主和总裁们夜不成眠的事情是什么？调查结果显示，让雇主和总裁们夜不成眠的事情，排在最前面的三项依次是：如何吸引高素质的人才？如何留住主要雇员？如何开发现有员工的技能？

这些巨额财富的创造者都把目光不约而同地投向了聚集高素质人才、使用人才、开发人才资源上面，一句话，也就是怎样才能更好地使用人才？不单是“英雄所见略同”，也因为“惺惺惜惺惺，英雄重英雄”。

通用公司第7任CEO雷吉·琼斯，整整用了7年时间才挑选了杰克·韦尔奇，这一选择被称为通用公司发展史上最成功的决策。而当韦尔奇就任通用电气集团CEO时，公司机构臃肿、等级森严、反应迟钝，每年都有着巨额的亏损，韦尔奇上任以后，大刀阔斧地对企业内部进行了一番彻底的改造，使得这家以传统产业为主的百年老公司，焕发出了全新的光彩，使公司走上了“中兴”富强之路。在1981—2001年，韦尔奇任职的20年间，通用电气一直保持着两位数的增长，连续多年名列《财富》全球500强前列，并一度荣登全球第二的宝座。

而早在1912年，“钢铁大王”安德鲁·卡内基就以年薪100万美元聘请夏布先生出任新成立的“美国钢铁公司”第1任总裁，而夏布先生也不负所望，上任第一天就使其钢铁公司每班产量提高15%左右，从每班产6吨升为7吨。一个月后，在同等的设备、人力和物力投入的情况下，产量成倍增加。卡内基的钢铁公司自从夏布任总裁后，迅速扭亏为盈，并获得惊人的利润，而没学过钢铁知识的卡内基也因而被推上了“钢铁大王”的宝座。





这些实例不必多举，它们都在向世人昭告一个道理：得人才者得天下，失人才者失天下。在高科技迅速发展的现代经济社会，人才是一个企业最重要的战略资源，是企业价值的主要创造者；企业里最值钱的已不是有形资产，而是无形的人力资本。传统经济往往是资本控制人才，人才追逐资本，而现代经济则是人才控制资本，资本追逐人才。人才不仅是资源，更是一种资本。因此，如何聚集更多的高素质人才，加大对人才的投入，更好地发挥员工的才能，其实质都是一种引资增资的投资行为，都能够产生出更多更大的回报。

人力资源的使用应包括两层含义：一是指充分发挥现有人才的作用，包括准确地选拔人才、合理地使用人才、科学地管理人才；二是指开发潜在人才、培养和造就未来人才。管理者在使用这些人才的同时，也应重视对这些人才的开发管理。一方面，领导者要善于知人善任，善于培育人才、爱护人才，如唐代韩愈《与袁相公书》中所云“不忍奇宝横弃道侧”；另一方面，是“贤士择主而从”，是人才走到哪里都是人才，这就要求领导者善于识才求才，且能够以身作则，有着尊贤重士、宽容大度之心胸。善用人者，能够把人才放在最合适的位置上，尽可能地使其各安其职，才能最大程度地发挥其才能，其结果，“勇者能竭其力，智者能尽其得，仁者能援其惠，德者能效其忠”。而不善用人者，身边有人才不知道提拔，提拔了而不知道重用，结果只能是造成人才流失，坐失天下。领导者、用人者能不知不诚乎？本书用朴实流畅的语言，以传统《三十六计》的体例形式，有理有据地把“用人之术”、“用人之道”这个从古至今社会上都无处不在的学问，进行了比较全面、透切的分析。因此，我们相信，不管是领导者、用人者，还是有才华、有抱负的年轻人，只要翻阅本书均可从中获得有益的借鉴和启示，以促进自己的工作、事业，提升自己的人生境界。

目 录

第一套 求才计



第1计 筑巢引凤 (3)

- ◆黄金台招贤 // (3) ◆张榜求贤 // (5)
- ◆修建自己的码头 // (6) ◆增资引才 // (7)
- ◆虚筑巢穴 // (8)

第2计 博求广荐 (10)

- ◆贤人举荐 // (10) ◆李嘉诚的人才库 // (11)
- ◆网罗高素质人才 // (13) ◆寻访将才托重任 // (14)
- ◆长城集团“三请高工” // (16) ◆丰满羽翼 // (17)

第3计 鉴人有术 (20)

- ◆管仲识人用人术 // (20) ◆相人形神 // (21)
- ◆察言观色 // (23) ◆李克“五视”识人法 // (26)
- ◆最好的介绍信 // (28)

第4计 沥沙淘金 (29)

- ◆诚实的晏殊 // (29) ◆常用的考核方法 // (30)
- ◆准确定位招聘职位 // (32) ◆公平选拔 // (34)
- ◆最适合的才是最需要的 // (35) ◆面对拒绝 // (36)
- ◆不同的升迁 // (37)



第5计 示以利害 (39)

- ◆动态识人术 // (39)
- ◆以假测假 // (40)
- ◆再忍耐一下 // (41)
- ◆创新与进取 // (42)

第6计 不拘一格 (45)

- ◆曹操惟才是举 // (45)
- ◆不计前嫌 // (46)
- ◆举人不避亲仇 // (47)
- ◆招募落榜秀才 // (49)
- ◆蔡元培用人 // (49)

第二套 集权计

第7计 树立权威 (53)

- ◆深明大义得人心 // (53)
- ◆言必诺，令必行 // (54)
- ◆增强领导素质 // (56)
- ◆化影响力为实际权威 // (56)
- ◆林肯“独断” // (57)
- ◆花花轿子人抬人 // (58)

第8计 恩威并用 (60)

- ◆汉光武刚柔相济 // (60)
- ◆陆逊恩威并用服江东 // (61)
- ◆高欢架阵服谏官 // (62)
- ◆杀一儆百 // (63)
- ◆讲制度也讲感情 // (64)
- ◆牛根生有福同享 // (65)

第9计 身先士卒 (67)

- ◆赵简子身先士卒 // (67)
- ◆背水一战 // (68)
- ◆曹操以身作则 // (69)
- ◆拿破仑身先士卒 // (70)
- ◆骑士豪情 // (71)
- ◆沃尔顿的成功训条 // (71)

第10计 调兵遣将 (73)

- ◆田忌赛马 // (73)
- ◆魏侯相田文 // (73)
- ◆唐太宗取长补短 // (75)
- ◆集权经营 // (76)
- ◆索尼的内部跳槽 // (77)
- ◆组建良好的领导层 // (78)
- ◆精兵简政 // (80)

第11计 众志成城 (82)

- ◆团队合作 // (82)
- ◆鼓舞士气 // (84)

- ◆绝处求生 // (85)
- ◆危机的背后 // (87)
- ◆蚁海战术 // (86)

第12计 亲贤远佞 (89)

- ◆亲贤远佞 // (89)
- ◆王安石误用吕惠卿 // (90)
- ◆提防身边的小人 // (93)
- ◆挟知而问 // (90)
- ◆勿以好恶用人 // (92)
- ◆与小人保持一定的距离 // (94)

第三套 授权计

第13计 知人善任 (99)

- ◆孙权善任将相 // (99)
- ◆专才适用 // (102)
- ◆扬长避短 // (104)
- ◆赵匡胤以愚困智 // (101)
- ◆楼忠福请将上任 // (103)

第14计 权责分明 (107)

- ◆安分守“职” // (107)
- ◆因事设人 // (108)
- ◆各司其职 // (111)
- ◆乐池用人不授权 // (108)
- ◆分工合作 // (110)



第15计 分身有术 (112)

- ◆尽人之智 // (112)
- ◆大度放权 // (114)
- ◆人尽其才 // (113)
- ◆事必躬亲难如愿 // (115)

第16计 分步授权 (118)

- ◆有步骤地委派工作 // (118)
- ◆授权有度 // (124)
- ◆避免授权受挫 // (125)
- ◆适时授权与放权 // (121)
- ◆巧妙授权 // (124)

第17计 重用将才 (128)

- ◆刘邦善用将才 // (128)
- ◆万金请将 // (132)
- ◆慎用将才 // (134)
- ◆将才不可小用 // (130)
- ◆重用国际性人才 // (133)



第18计 用人不疑 (137)

- ◆ 魏文侯不疑乐羊 // (137)
- ◆ 外宽内合 // (138)
- ◆ 以信用人 // (141)
- ◆ 商场之战 // (143)

第四套 育才计

第19计 激励赞赏 (147)

- ◆ 目标激励法 // (147)
- ◆ 描绘愿景 // (148)
- ◆ 制订合理的薪酬制度 // (150)
- ◆ 真诚赞赏 // (151)
- ◆ 适时适度激励 // (152)
- ◆ 通用电气的激励制度 // (153)

第20计 悉心栽培 (156)

- ◆ 栽培骨干 // (156)
- ◆ 麦当劳育人之道 // (157)
- ◆ 海尔的综合培训 // (159)
- ◆ 助其自主 // (161)

第21计 施压加力 (163)

- ◆ 伯乐驯马 // (163)
- ◆ 灌输紧迫感 // (164)
- ◆ 公平的淘汰机制 // (165)
- ◆ 鲇鱼效应 // (166)
- ◆ 丈量河宽 // (167)
- ◆ 压力管理 // (167)

第22计 试以重任 (170)

- ◆ 皮格马利翁效应 // (170)
- ◆ 实战培训 // (171)
- ◆ 试以重任 // (172)
- ◆ 大胆提拔 // (173)

第23计 爱护有加 (175)

- ◆ 仁爱部属 // (175)
- ◆ 关爱将士 // (176)
- ◆ 营造大家庭氛围 // (177)
- ◆ 改善员工的工作环境 // (178)
- ◆ 松下不说“不”字 // (180)
- ◆ 爱护有加 // (180)

第24计 人才接力 (182)

- ◆ 通用选拔接班人 // (182)
- ◆ 培养企业接班人 // (183)
- ◆ 建立人才通道 // (184)
- ◆ 人才储备 // (186)

第五套 容才计

 第 25 计 尊贤重士 (191)

- ◆尊贤重士分天下 // (191)
- ◆尊重对方的意愿 // (193)
- ◆尊重员工的隐私 // (195)
- ◆刘邦尊贤取陈留 // (192)
- ◆委婉提出建议、批评 // (194)

 第 26 计 上通下达 (197)

- ◆兼听则明, 偏听则暗 // (197)
- ◆善于倾听下属的声音 // (198)
- ◆督促员工解决问题 // (201)
- ◆IBM 内部的人事沟通 // (203)
- ◆林肯的“民意浴” // (198)
- ◆虚心接受员工的批评和建议 // (200)
- ◆上下沟通 // (202)

 第 27 计 重赏轻罚 (204)

- ◆赏罚得当 // (204)
- ◆多颁荣誉勋章 // (206)
- ◆批评时要有所安慰、鼓励 // (207)
- ◆高祖封赏怨臣 // (205)
- ◆赏罚有度 // (206)

 第 28 计 容人改过 (210)

- ◆楚庄王宴饮 // (210)
- ◆曹操大度宽容 // (212)
- ◆善容有缺点的人才 // (216)
- ◆丙吉掩过扬善 // (211)
- ◆容忍部属的缺点 // (214)
- ◆容人改过 // (217)

 第 29 计 善留人才 (219)

- ◆留人三项: 待遇、事业与情感 // (219)
- ◆培养员工的归属感 // (221)
- ◆真诚挽留人才 // (224)
- ◆古托夫挽留韦尔奇 // (220)
- ◆当员工离职之时 // (223)
- ◆刘备虚辞遣众将 // (225)

 第 30 计 当断则断 (227)

- ◆一家人哭比一路人哭好 // (227)
- ◆吕夷简以退为进 // (228)
- ◆另送头衔 // (230)
- ◆当断则断 // (231)
- ◆擢升将官 // (228)
- ◆不说人之过 // (229)
- ◆旁敲侧击释实权 // (230)



第六套 借力计

第31计 合作共赢 (235)

- ◆ 与他人精诚合作 // (235)
- ◆ 合作双赢 // (237)
- ◆ 同舟共济 // (239)
- ◆ 团结搭档，一同创业 // (236)
- ◆ 李嘉诚让利合作 // (238)
- ◆ 谋求共赢 // (240)

第32计 集思广益 (242)

- ◆ 松下善听众人意见 // (242)
- ◆ 专家咨询 // (244)
- ◆ 多个朋友多条路 // (246)
- ◆ 借用管理和技术 // (243)
- ◆ 头脑风暴法 // (245)
- ◆ 挖掘人脉关系之井 // (247)

第33计 借船过河 (249)

- ◆ 刘备款待张松 // (249)
- ◆ 委托第三方出面 // (252)
- ◆ 人情铺路 // (254)
- ◆ 借势服众 // (251)
- ◆ 托人传语 // (253)
- ◆ 虚拟联合 // (255)

第34计 反客为主 (257)

- ◆ 诸葛激周瑜 // (257)
- ◆ 郭子仪单骑入敌营 // (260)
- ◆ 化阻力为助力 // (261)
- ◆ 高欢酒席谋兵权 // (258)
- ◆ 渐入角色 // (261)

第35计 借尸还魂 (263)

- ◆ 楚项兴兵灭秦 // (263)
- ◆ 赵睿登基力主抗金 // (266)
- ◆ 蒙牛盘活劣势企业 // (268)
- ◆ 高洋乘势而起 // (264)
- ◆ 克罗克打理麦当劳 // (267)

第36计 对手可借 (271)

- ◆ 放倖最营乱军心 // (271)
- ◆ 不打不相识 // (272)
- ◆ 请个“天敌”作搭档 // (274)
- ◆ 超越你的对手 // (276)
- ◆ 以盗制盗 // (271)
- ◆ 李渊恭维李密 // (273)
- ◆ 马蝇效应 // (275)

用人36计

第一套 求才计

- ◎第 1 计 筑巢引凤
- ◎第 2 计 博求广荐
- ◎第 3 计 鉴人有术
- ◎第 4 计 沥沙淘金
- ◎第 5 计 示以利害
- ◎第 6 计 不拘一格



第1计 筑巢引凤

古语云“良禽择木而栖，贤士择主而从”，在聚集人才时，英明的领导人须有一定的心胸和才能，善于用才，并为人才的到来提供良好的栖身之所，为其才能的发挥提供广阔的舞台。这样，有才能的人士在此处能拥有安身立命之所，能得到发挥才能、建立功业的机会，同心同德，共谋大业，同奔前程。

黄金台招贤

《战国策·燕策一》记载：当年燕国与齐国有仇，齐缙王曾趁燕国内乱，命大将匡章率兵十万攻燕，占领燕地三千余里，把燕国的大半领土据为己有，从此结下了宿怨。燕太子平继位以后，称昭王。燕昭王一心励精图治，招揽天下人才，以重建家园，并报齐国侵燕之仇。可是世人认为燕昭王不过是叶公好龙，图求虚名而已。不是真的求贤若渴，于是，燕昭王始终得不到治国安邦的大才，终日闷闷不乐。一日他去向老臣郭隗请教。

郭隗回道：“成就帝业的人与老师相处，成就王业的人与朋友相处，成就霸业的人与群臣相处，而亡国之君只能同仆役小人相处。屈己之意以待奉贤者，恭敬地接受教导，那么超过自己才能百倍的人才就来了。奔走在人前，休息在人后，多多向贤者提问求教，那么超过自己才能十倍的人才就来了。见面时他人有礼貌地快步迎上来，自己也就有礼貌地快步迎上去，那么和自己能力差不多的人才就来了。依着几案拿着手杖，斜眼瞧人，随意指使，那么其身边多的只是服杂役的仆人了。而如果对人狂暴凶狠，任意打骂践踏，那么就只有刑徒和奴隶在他身边了。这就是古时实行正道求得人才的方法。大王只要广泛选取贤者，登门拜见，虚心求教，让天下人都知道大王登门拜见贤者的事情，那么天下有才能的士人必定会迅速到燕国来。”

燕王点头称善，接着询问该拜访谁呢。郭隗便讲述了这样一个故事。说是一位国君愿意出千两黄金购买千里马，然而三年过去了，却始终没有买到。这时宫中一位涓人（洒扫清洁宫廷的人）请求愿去购买千里马。三个月后，发现了一匹千里马时，那匹马已经死了。涓人便用五百两黄金买回了那匹死马的头颅。国君生气地说：“我要的是活马，你怎么花这么多钱弄一匹死马来呢？”涓人说：“一匹死马尚且花了五百两黄金买它，何况活马呢？天下





必定以为大王是能出高价买马的人。千里马很快就会被别人送过来了。”果然，没到一年，就多次有人送来了千里马。“现在大王果真想要招揽贤士，就请先从我郭隗开始；如果像我郭隗这种才疏学浅的人士都能被国君厚待，那么，那些比我本事更强的贤者，又怎会以千里路远而不来呢？”

燕昭王采纳了郭隗的建议，拜老臣郭隗为师，为他建造了一栋华丽的住宅；同时，又在燕国的都城之外，易水的东南筑起一座高台，名“招贤台”，台上存放黄金，以馈赠四方贤士，故而又称黄金台。

黄金台一立，燕昭王爱才重贤的名声就更广为传播了。于是，齐国阴阳学派的哲学家邹衍从齐国游说至燕，昭王用衣袖裹着扫把一边退走一边扫地接待他，表示尊敬，又坐弟子之位请求授业，为邹衍筑碣石室；乐毅从魏国来，燕昭王与他几次深入交谈之后，深服其才能，便任他为亚卿；将才剧辛由赵国而来。一时间形成了“士争凑燕”的局面，落后的燕国一下子便人才济济了。燕昭王采纳乐毅论功授爵授禄的政治制度，并改革吏制，设相国和将军，分掌政治、军事大权；全国郡守和县令都由燕王任命；并制定严酷的刑法。燕昭王也去悼念死者，慰问活着的人，与老百姓同甘共苦。从此以后，一个内乱外祸、满目疮痍的弱国，日益强盛起来。

燕昭王看到齐缙王骄横自大，不得人心，而自己国家的军队在乐毅的整顿操练下实力大大增强了，就觉得报仇雪恨的时机到了，打算举全国之兵伐齐。乐毅建议燕昭王派人联合秦、楚、韩、赵、魏五个诸侯国。诸侯国也看不惯齐国的霸道，答应共同伐齐。燕昭王二十八年（公元前284年），燕昭王拜乐毅为上将军，统率五国兵马，浩浩荡荡杀奔齐国。联军与齐军激战于济西。齐军大败，乐毅率燕军乘胜长驱直入，攻克齐国72城，并攻下了它的都城临淄。燕军烧了齐都宫庙宗室，将珍宝巨财抢掠一空。燕昭王封乐毅为昌国君。燕国至此达到鼎盛时期。

战国时期是我国历史上的大变革时代，各诸侯国纷纷实行人才战略，其中燕昭王招贤纳士，富国强兵，使燕国迅速崛起，令当时各国刮目相看，并于28年后击败了齐国，报仇雪恨了。燕昭王的成功，无论在当世还是在后世，都产生了很大影响。

燕昭王黄金台招贤的故事一直作为求贤、招贤的典型事例，为世人所传颂。面对黄金台，一代又一代怀才不遇的士子都发出了向往“明主贤君”愿望，如陈子昂发出了“前不见来者”的悲歌，李白也有着“昭王安在哉”的慨叹。如今，在燕国都城遗址中，位于今易县县城东南的黄金台遗迹，永远昭示着人们——得人才者得天下，失人才者失天下。

张榜求贤

当袁绍被推为各路英雄的盟主，与众英雄一同起兵讨伐董卓时，袁绍曾忧虑地问曹操：“如果我们举事不成功，将来到哪里去栖身呢？”

“您的意见呢？”曹操反问道。

“我想南面据守黄河天堑，北面凭仗燕的势力，还有戎狄的将士支持我，向南争夺天下，必定成功。”袁绍胸有成竹地说。

曹操却这样回答：“我依靠天下贤才的智慧和力量，用圣贤之道加以治理，这样就能无往而不胜。”

虽然还是早年，曹操一语便已透露出他对“得人才者得天下”之道的深刻认识。自古以来，赢得天下者，不在山河之固，而在得民心得人才。事实的发展也证实了这一点。袁绍虽有雄厚的兵力和优越的地理环境，却最后以失败告终；而曹操因为重视天下贤才，周围聚集了大批文臣武将，因此能够南征北战，无往不胜，奠定了曹魏一方天下。

当然，曹操的身边之所以能够聚集大批的文臣武将，是与曹操善于招贤用人的政策密切相关的。

东汉建安十二年（公元207年）春天，曹操回到邳城，召集文武百官，说：“从我起兵讨伐叛乱以来，到现在已经有十九个年头了。我每战必胜，这难道是我个人的功劳吗？当然不是的。这是各位贤能的文武官员献策出力的结果。眼下天下还没有完全平定，我要和大家一起继续努力。虽然平定天下有功，但这些功劳让我一个人来承受，我感到很惭愧。现在我要给大家评定功劳，论功行赏。”

于是，曹操大封有功之臣二十多人列为列侯，其余的也按功劳大小依次受封。他还免除了战死将士子女的赋税劳役。文武百官为主帅不贪功为已有的作法深为感动，对曹操更加忠贞不二。

在长年的征战中，曹操对人才有了更深层的认识，遂于建安十五年春发布《求贤令》，第一次大胆提出惟才是举，并说：“自古以来开国和中兴的君主，有哪一位不是得到有才能的人和他共同治理天下的呢？得不到人才就得不到天下。而君主得到有才能的人，往往不出里巷，这难道是侥幸碰上的吗？有人说现在很难找到人才，我认为不是人才难找，而是当政的人不去找。现在天下还没有完全平定，这正是求贤的时候。每一个人都要举荐那些地位低下的贤能之士，惟才是举，为国家的发展做贡献。”

同年冬天，曹操又命人在临漳县西修建铜雀台。铜雀台高十丈，有屋一百间，铸一只高一丈五尺的大铜雀放在楼顶，冀以招贤纳士。至此，天下有才能的人，纷纷投至曹操麾下，大展鸿图。而曹魏因有众多文臣为之出谋划





策，武将为之效忠出力，国势一日比一日强盛，最终削弱、灭亡了蜀汉、孙吴政权。

能聚才者，本人须有一定的心胸和才能，善于用才，并为人才的到来提供良好的栖身之所，为其才能的发挥提供广阔的舞台。这样，有才能的人士在此处能拥有安身立命之所，得到发挥才能、建立功业的机会，同心同德，共谋大业，同奔前程。

修建自己的码头

2000年美国《福布斯》杂志将吉利集团的董事长李书福列为大陆50富豪榜第32位，2001年再列第49位。李书福出生在浙江台州一个农民家庭，四兄弟中排行第三，高中毕业开始做非常不起眼的小生意——开照相馆，他是怎么从再普通不过的小生意脱颖而出，成为亿万富翁的呢？

除了胆大过人，好与人竞争外，李书福的成功，恐怕要归功于他善于修建自己的码头，筑巢引凤，最大限度地利用人才了。

在招人用人方面，李书福认为用人不能用管的办法，毕竟你管得住人，却管不住心；人才要靠吸引，靠企业的魅力去吸引，靠企业为人才所能提供的良好生活条件，以及发挥的舞台。总之，也就是企业要修建好自己坚固的“码头”，让人才之“舟”安稳停泊，船来船往。

1994年，李书福计划开发豪华型踏板式摩托车。初创期，资金紧缺，厂房未造，技术人员没来，李书福却划出41亩土地，投资4000多万元，大张旗鼓地建造专家楼和职工宿舍。他还建立职工食堂，让几千名职工免费就餐。当时许多人都以为他这一举措有些荒唐。

实践证明，这一招“筑巢引凤”非常有效。人的本性是逐利的，人才也不例外，实惠引来了四川、安徽、江西等十多个其他省市的工程技术人员，他们一过来便落户于此，有了安心舒适的家。这些专家楼和职工宿舍，安置了2500多人。这一支有生力量，为李书福打拼出今日的天下立下了汗马功劳。

李书福还投资上亿元办大学。他这么做的目的，便是办一个专门生产人才的特殊“车间”，为明天培训企业优秀人才。而李书福办大学之举也非一时之功。从最早于1993年控股创办的职业技术学校，到捐资1000万元，与浙江工大联办吉利学院和吉利工业研究院，再到浙江经济管理专修学院，都是李书福坚定修建自己的码头的一贯思路。

李书福还通过合资的形式，投巨资，在北京办了一所国际性、开放性的高等学府——吉利大学，为吉利企业，也为社会培养优秀人才。

修建自己的码头，引得周围的“舟船”前来停靠接运，让他人自动前来