

新 用人学全书

[漫画本]

因事设职

——用人定位秘道



移形换位

——任免调动秘简



新用人字全书

李文明 主编

〔四〕

内蒙古人民出版社

目 录

第七卷 因事设职 ——用人定位秘道

一个萝卜一个坑——耕者有其田 (3)

用人焦点透视

郑文公用人因事而设 (5)

卫侯因事设职 (7)

用人秘典

人事相符,因事设人 (9)

漫画用人

能职匹配 (15)

不在其位 不谋其政——手莫伸,伸手必被捉 ... (17)

用人焦点透视

越俎代庖居高位 一朝似有两天子 (19)

用人秘典

千万别当管家婆 (23)

不宜越俎代庖 (24)



用人疑难解读

- 越权有哪些表现 (26)

漫 画 用 人

- 慈禧垂帘听政 (31)

宁缺毋滥——对蹲着茅坑不拉屎的人说:NO

- (33)

用人焦点透视

- 武则天任人宁缺毋滥 (35)

- 赵匡胤不用余人 (38)

用 人 秘 典

- 不用余人 (41)

漫 画 用 人

- 三个和尚没水吃 (45)

老中青三结合——经验+精力+活力=无往

- 而不胜 (47)

用人焦点透视

- 曹操用人讲究新老搭配 (49)

- 老少搭配总相宜 (51)

用 人 秘 典

- 初生牛犊不怕虎 (54)

- 老将出马一个顶两 (55)

- 综合互补,倍出效益 (55)

漫画用人

年龄互补,相得益彰..... (59)

建立干部三梯队——打仗讲后备役,踢足球

讲替补队员..... (61)

用人焦点透视

长江后浪推前浪 一代新人换旧人..... (63)

宋仁宗苦心任用赵伯升..... (68)

用人秘典

重视年轻员工的培养..... (70)

依托实践,培植中坚..... (70)

善用有特殊潜质的下属..... (72)

漫画用人

培养新人..... (75)

定位二把手——拿个最佳配角奖..... (77)

用人焦点透视

崛起擢拔顺亲信 厚黑诋毁二把手..... (79)

宓子贱用副职有方..... (82)

用人疑难解读

选择副职的法则是什..... (83)

何种人才适合作副手..... (84)

漫画用人

揽事不揽权..... (87)

老同志做好传帮带——人事工作的扶贫工程... (89)



用人焦点透视

张昭善于传帮带 (91)

用人秘典

论资排辈多弊端 (95)

年龄不是用人的标准 (96)

漫画用人

多加扶持 (99)

男女搭配干活不累——跟着感觉走 (101)

用人焦点透视

男女相配总相宜 (103)

拿破仑娶寡妇 (105)

用人秘典

男女搭配,干活不累 (107)

选秘书不是选美 (108)

用人疑难解读

怎样与女下属相处 (110)

漫画用人

男女搭配,干活不累 (115)

女人不是花瓶——或者说,女人不只是花瓶 ... (117)

用人焦点透视

女中豪杰萧太后 (119)

慈禧技压须眉 (123)



用人秘典

- 莫把女人当花瓶····· (127)
- 平等万岁····· (128)
- 弄清女性下属的动机····· (130)
- 学会欣赏女下属····· (131)

漫画用人

- 漂亮就行····· (133)

强强联手 打造团队——一加一大于二 ····· (135)

用人焦点透视

- 善于协调 打造团队····· (137)
- 强强联手 攻无不克····· (138)

用人秘典

- 成功来自团队精神····· (143)
- 发现团队的价值····· (145)

用人疑难解读

- 成功团队有哪些特征····· (147)
- 如何抱团打天下····· (152)

漫画用人

- 强强联手 打造团队····· (157)



第八卷 移形换位 ——任免调动秘简

温柔一刀 明升暗降——既打棍子又给面子	(161)
---------------------------	-------

用人焦点透视

段祺瑞:被提拔成“光杆司令”	(163)
唐中宗:一天封五王	(167)
汉桓帝:明升暗降诛权臣	(169)

用人秘典

明升暗降	(177)
------------	-------

漫画用人

明升暗降	(179)
------------	-------

黑脸白脸能变脸——好演员戏路子宽	(181)
------------------------	-------

用人焦点透视

高氏父子唱双簧	(183)
杨坚:既打且哄治郑译	(185)

用人秘典

恩威并重,驾驭下属	(188)
-----------------	-------

用人疑难解读

如何做到黑红脸相间使用	(193)
-------------------	-------

漫画用人

黑脸红脸,能变脸才是好演员 (195)

好风凭借力——人力资源开 (197)

用人焦点透视

杜邦:款爷傍官爷 (199)

卖命效忠向上爬 (206)

用人秘典

打通关节 (209)

用人疑难解读

如何获得老板青睐 (210)

如何利用有靠山的下属 (214)

漫画用人

为寻靠山叫爷爷 (217)

一抹到底,杀鸡给猴看——反面教材更有效 ... (219)

用人焦点透视

除掉汉奸张敬尧 (221)

用人秘典

就要杀鸡给猴看 (225)

给不听话的人一点颜色 (228)

用人疑难解读

杀鸡有何必要性 (229)

如何把握惩罚的度 (230)



漫画用人

杀鸡骇猴..... (237)

频繁调动,曲线提拔——防止流行性红眼病 ... (239)

用人焦点透视

陈诚:在炮火中成长 (241)

用人秘典

到基层去锻炼成长..... (247)

适时的职务调动..... (248)

用人疑难解读

怎样把握提拔的时机..... (250)

漫画用人

在炮火中成长..... (257)

卧榻之侧岂容他人酣睡——看好自己的一亩

三分地 (259)

用人焦点透视

皇后倚靠史弥远..... (261)

用人秘典

容忍与保护知己..... (268)

用人疑难解读

怎样保护贴心知己..... (275)

漫画用人

看好自己的一亩三分地..... (277)



能者上 平者调 庸者下——宏观调控的导向作用 (279)

用人焦点透视

有才就上主父偃 (281)

华盛顿:迅速打造人才战车 (287)

俾斯麦:三问成首相 (290)

用人秘典

授任必求其当 (292)

用人疑难解读

如何防止小才大用 (294)

怎样使用能者 (295)

漫画用人

有才就上主父偃 (299)

帮人帮到底 送佛送到西——可持续发展战略 (301)

用人焦点透视

雍正:且抚文盲作巡抚 (303)

元世祖:亲手驯得虎臣出 (306)

用人疑难解读

如何培养左膀右臂 (309)

如何有效栽培下属 (312)

漫画用人

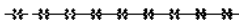
且扶文盲作巡抚 (315)



第七卷

因事设职——用人定位秘道

卷首语



用人必考其终，授任必求其当。事各有不同，人各有所长，任人之要，必使人之长适于事之需，方能使事业得人，也就是说用人要因事而设，一个萝卜一个坑。另外，用人宜专，忌轻易撤换。在用人定位问题上，要有明确的分工，各司其职，各负其责，有所为，有所不为；如果不在其位，却谋其政，越俎代庖，手伸得太长，不利于团结。

也就是说，人心齐，泰山移。领导御人，不能光知分工，不知协调，只见树木，不见森林；应激发员工的向心力，联结强强，抱团打天下。



一个萝卜一个坑——耕者有其田

在用人问题上，有两种截然不同的方法，一种是因人设事，一种是因事设人。因人设事，是指根据每个人的能力和专长安排相应的职务，因事设人是指根据现有的职位，选择最适合的人才，即一个萝卜一个坑。因人设事会导致人浮于事，僧多粥少，办事拖拉；因事设人则可做到人人有其责，事事有人做，时时见效率。可见，人要因事而设。

用人焦点透视

郑文公用人因事而设

在《左传·鲁僖公三十年》中记载了郑文公在国家危亡的危急时刻，充分发挥烛之武能言善辩的特殊才能退秦军的史实。书中记载说：

九月甲午，晋侯、秦伯围郑，以其无礼于晋，且贰于楚也。晋军函陵，秦军汜南。

佚之狐言于郑伯曰：“国危矣！若使烛之武见秦军，师必退。”公从之。辞曰：“臣之壮也，犹不如人；今老矣，无能为也已。”公曰：“吾不能早用子；今急而求子，是寡人之过也。然郑亡，予亦有不利焉！”许之。

夜缒而出。见秦伯，曰：“秦、晋围郑，郑既知亡矣。若亡郑而有益于君，敢以烦执事。越国以鄙远，吾知其难也。焉用亡郑以陪邻？邻之厚，君之薄也。若舍郑以为东道主，行李之往来，共其乏困，君以无所害。且君尝为晋君赐矣，许君焦、瑕，朝济而夕设版焉，君之所知也！夫晋，何厌之有？既东封郑，又欲肆其西封。若不阙秦，将焉取之？阙秦以利晋，惟君图之！”

秦伯说，与郑人盟。使杞子、逢孙、杨孙、戍之，乃还。

这段话的意思就是说，鲁僖公三十年（前630）九月甲





午这一天，晋文公（春秋时晋国国君，名重耳，前 636—前 628 年在位）秦穆公（春秋时秦国国君，姓嬴名任好，德公第三子。前 659—前 621 年在位）以郑国曾经对晋文公失礼，而且又以郑国对晋国有二心，却同楚国亲近为由联合攻打郑国。晋国派兵驻扎在函陵，秦国派兵驻扎在汜水的南岸。

在这危急时刻，郑国一位大夫佚之狐对郑文公（春秋时郑国国君，前 627—前 628 年在位，名捷，又称郑伯）说：“现在郑国面临即将灭亡的危险。如果能派烛之武去会见秦君，秦晋两国的军队就会撤离。”郑文公按照佚之狐的意见召见了烛之武。烛之武却推辞说：“我在壮年的时候，都不如别人，现在已经老了，不能够再做什么事了。”郑文公说：“我不能早些起用你，现在有了急事才来有求于你，是我的过错。但是，如果郑国一旦灭亡，对你也有不利啊！”烛之武只好答应了郑文公的请求。

深夜，烛之武悬城而下去见秦穆公，并对他说：“秦、晋两个大国围攻郑国，郑国已经知道自己行将灭亡了，如果郑国灭亡而对秦国有利的话，那么，我就麻烦你把郑国灭掉吧。越过一个国家（指晋国）去夺取那边远的地方，你也知道这是很困难的。你为什么想灭亡郑国去增强你邻国（指晋国）的实力呢？邻国的力量雄厚了，你的实力就薄弱了。如果放弃灭亡郑国，使其成为你过路时的东道主，秦国的外交人员往来于郑国，郑国就可以供给你们缺少的资粮，这对秦国是毫无好处的。况且，你（指秦穆公）曾经给晋君（晋惠公）有过恩惠，晋国也答应把晋国的焦、瑕两个地方割给你们以作酬谢，但是，晋君早晨渡过黄河回国，晚上就在焦、瑕两地布设城防拒绝割地。对此，秦君你是清楚的。晋国的