

新 用 人 学 全 书

[漫 画 本]

铁腕立威

——用人秘修



目光如炬

——识人秘术



新用人学全书

李文明 主编

〔一〕

内蒙古人民出版社

责任编辑：李明辉

装帧设计：先知行工作室

新用人学全书

李文明 主编

内蒙古人民出版社出版发行

（呼和浩特市新城西街 20 号）

北京市顺义富各庄福利印刷厂

开本：850×1168 1/32 印张：103.75^{*} 字数：2330 千

2002 年 10 月第一版 2002 年 10 月第一次印刷

ISBN 7-204-05991-3/C·82 定价：1280.00 元（全 10 册精装）

前 言

“争天下者，必先争人。”（《管子·霸言》）看古往今来，有多少巨功伟业；翻史书典籍，载无数枭雄豪杰。推其成就之因，考其风光之源，其秘诀仅系乎一词——用人。无赖刘邦，诗书不识，礼仪不知，馭三杰而笑天下；痞子朱元璋，文不如刘基，武远逊徐达，挥手间稳坐龙椅。由是可知，成事就业关键不在于领导者自身文能天文地理皆晓，筹划计算俱精；武能鞍前马后，十八般武艺精湛，而在于能审时度势，精心选好、用好人才。“善弈者谋势，不善弈者谋子。”关键时刻、关键位置用好一个人，远胜事事躬亲，在锱铢间穿梭忙碌。可见，“用人”方是领导者指点江山之所依凭。“王业须良辅，建功俟英雄”（阮籍《咏怀》），用人得当，贫贱布衣能当朝而立，改写历史；用人不当，权倾天下亦难免身败名裂，图留笑柄于红尘。三国时期，袁氏兄弟门生故旧遍天下却不过充当时代配角；曹、孙、

刘三者本不过二三流乃至不入流之人物却各领风骚，成就一番霸业，令后世景仰。用人在事业中的核心地位已不言而喻。

用人须有术，且是一门高深的艺术。“天生人才，自足以供一代之用。”却并非总有明君能主以识才慧眼起一代之才、成一代伟业。故而历朝不乏“世上岂无千里马，人间难得九方皋”（黄庭坚诗）之谓叹；历代皆有“冯唐易老、李广难封”之辛酸。总有心怀天下志之士，而终湮没萑草黄土间的前尘往事，这不仅仅是人才的悲哀，更是领导者的悲哀。为“查既往之憾，备将来之需”，坊间出现了各种论用人书：或论人才表征之种种，以备选才者按图索骥；或述驭人术之方面，以供用人者指挥若定；或道沟通协调之手腕，以让有才者获取机会。林林总总，似手把用人这个题目条分缕析地进行了一番解剖。然而，仔细考察却不免有这样的遗憾：坊间用人之书或纸上谈兵，原理法则不分中外一概罗列，说得头头是道，实行起来却寸步难行；或就事论事，典故案例堆砌成山，根本难以理出头绪，有趣味而无意味。

· 为了更系统、透彻、全面地论述用人问题，总

结出一条从案例到理论切实可行的学习与操作方法，寓原理于案例、寄意味于趣味，我们特组织了大专院校的专家教授，组织人事管理、研究机构的学者通力编纂了这套《新用人学全书》。较之以往，这套书具有以下几个方面的突出特点：

一、点面结合，普遍原理与特殊情况并举。用人之要在乎赏罚两字。“明主之所导制其臣者，二柄而已矣。二柄者，刑、德。”（《韩非》）所谓“刑”，就是敢于处罚有错或不称职之下属；所谓“德”，就是随时赏赐、提拔那些称职或有功之人，而准确把握赏罚之度实乃领导能力之考校点。本书紧紧围绕这个中心，对从物质到精神的各种赏罚一一考查、探讨，可谓滴水不漏。在整体把握用人规律时又兼顾重点突出，对用人过程之关键点，诸如如何提高领导者自身修为，如何网罗人才，如何授权，如何栽培人才等等逐一分析，可以说囊括了用人术之要穴命门。

二、正反相衬，权术与制度并举，忍学与狠学同列。用人不可无权术又不可只有权术。从长远计，制度第一。本书辟专卷论述用人制度确立之方式、原则；制度执行之准则、分寸，使用人者既立下规

矩又能有法必依。制度为主，权术为辅。制度乃整体骨骼与脉络，权术为具体肌肤与血液。无权术则制度僵硬，无制度则权术仅为伎俩。本书切实做到了在制度的大前提下探讨各种权术，伎之能精准奏效。同时，忍与狠历来是用人之两端，为成大业，不拘小节，能容人之仇，容人之傲，让人之私，轻人之错，但取其才而用之；关键时刻却又下得狠心，辣手除障碍，绝不留下任何隐患。其一厚一黑道尽用人真谛，不可不察。贯穿本书的主题就是如何让制度与权术相得益彰，令忍学与狠学齐头并进，正相反激，从而促使人才超能量发挥。

三、奇偶对应。以往的用人典籍卷册往往只把目光放在男人如何用人上，却忽略了女人由于社会及生理的条件其用人动机更为隐蔽，效果更持久，胜算更高一筹等等特点，白白让一座用人思想的宝库被尘封在历史的偏见中。经过编者的深挖狠掘使得本书得以专卷考察，论述女人用人术且将之与男人用人术对应比较，使得用人术能全面呈现在读者诸君面前。或揣摩其深意，或牛刀小试，相信领导者在用人对皆能应付自如。

四、纵横交错。“天下有谁不用人，天下谁人不

被用？”用人者与被用者之间是一种相互利用的利害关系，用人从来不是单方面的，每个人都处在用人与被用两者结成的一张网中，而善于借他人之力，造自己之势者必胜。本书从纵横两方面考察这张网。纵的方面，用好下属乃领导者之本，而用好上级实乃领导者用人之源。用好下属方能出政绩有实效，取得资本；用好上级才会有人赏识，做出成绩才有人看。横的方面为巧用同僚，相互借力。教您如何多树党援，以便万一落难会有人伸出一只手。可以说，结好纵横之网，如同怀揣保险单，官场、商场任您行。

以上是本套书内容方面的特点，在体例上，本套书亦有三个鲜明特点：

一、全。全书分“铁腕立威”、“目光如炬”、“筑巢引凤”、“种豆得瓜”、“推功揽过”、“敲山震虎”、“因事设职”、“移形换位”、“平衡牵制”、“沟通协调”、“组建班子”、“倚重幕僚”、“上下同心”、“左右逢源”、“利益驱动”、“精神激励”、“权力下放”、“韬光养晦”、“一剑无血”、“万法归宗”二十卷，考虑到了用人的方方面面，几无遗漏，实乃一本用人百科全书。

二、新。全书每卷分列十个左右专题，专题下列“用人焦点透视”、“商战用人解剖”、“用人败鉴”等等案例栏目。从古至今，由官到商，由史籍到小说凡涉用人之可圈可点之术皆精心择出，并配以提纲挈领之点评，使读者能于案例有所感，在点评中有所悟。每个专题下设“用人秘典”与“用人疑难解读”两个理论栏目，读者在案例与点评中的所感所悟在此获得答疑解惑，并随之深化与升华，真正做到融会贯通。堪称“用人术之自学宝典”。读者在阅读过程中经历感性、理性、理性与感性交汇三个过程，彻底化书中之言为胸中丘壑。这也是用人典籍方面的一个创举。

三、妙。每个专题后皆有几幅漫画，全书共300多幅漫画。漫画为专题之眼，点全书之神。以妙趣横生之漫画谈妙奥深邃之用人学，深入而浅出，尽享读书之乐趣。

当然，尽管我们在编纂过程中集思广益，力求穷用人之学，但限于木平，仍难免挂一漏万，还望读者诸君批评指正，以便再版时修订。

目 录

第一卷 铁腕立威 ——老板用人秘修

高深莫测 神龙见首不见尾 (3)

用人焦点透视

舍不得孩子套不住狼 (5)

纵情酒色以暗察官员 (6)

用人秘典

距离生威 (8)

用人疑难解读

为什么不能炫耀自己 (10)

漫画用人

齐威王纵情酒色，暗察官员 (13)

真人不露相 露相非真人 (15)

用人焦点透视

汉高祖制怒安大将 (17)

温造不动声色斩叛军 (18)

用人败鉴

美妾笑蹙遭杀身 (20)

王导：金屋藏娇不密，有损英雄形象 (21)

用人秘典

喜怒哀乐深藏不露 (24)

漫画用人

王导金屋藏娇不密 (27)

一诺千金：说出去的话，泼出去的水 (29)**用人焦点透视**

商鞅立木巧取信 (31)

朱晖践诺亡友之托 (32)

用人秘典

慎开金口，以防祸从口出 (34)

用人疑难解读

为什么要言行一致 (35)

漫画用人

商鞅立木取信 (37)

处变不惊：刀架在脖子上不眨眼 (39)**用人焦点透视**

荀攸：生死关头吃喝谈笑从容 (41)

张公：刀架在脖子上也不怕 (42)

用人败鉴

何进：惊慌之余身被诛 (45)



用人秘典

培养应激能力 (50)

漫画用人

荀攸：生死关头吃喝谈笑仍从容 (53)

老板一跺脚，方圆十里颤三颤 (55)

用人焦点透视

明神宗力抵君臣 立太子一拖再拖 (57)

神化皇权定民心 独断专行安四海 (61)

用人败鉴

后悔错听萧奉先 懊丧不杀阿骨打 (66)

用人疑难解读

什么是领导驾驭力 (68)

领导驾驭力的重点是什么 (70)

漫画用人

秦始皇独断专行安四海 (73)

见风使舵 变色龙好混世 (75)

用人焦点透视

纪昀巧解“老头子” (77)

诸葛亮瑶琴三尺胜雄师 (78)

用人败鉴

窦婴吝田丧性命 (81)

用人秘典

不抱着死“原则”不放 (84)



漫 画 用 人

陈平善变才成不倒翁 (87)

风紧扯乎 脚底抹油跑得快 (89)

用人焦点透视

张仪忌贤挑拨离间 陈轸防患金蝉脱壳 (91)

逃命无奈被捉 救急全凭胡说 (92)

用 人 秘 典

不打狐狸不惹臊 (94)

漫 画 用 人

陈轸先打预防针 (105)

玩的是气量：宰相肚里能撑船 (107)

用人焦点透视

成吉思汗不计恩怨用仇敌 (109)

刘秀大度用朱郁 (111)

用 人 秘 典

眼里要容得沙子 (113)

用人疑难解读

什么是“容人之量” (115)

漫 画 用 人

成吉思汗不计恩怨用仇敌 (119)

广交天下朋友 手攥三教九流 (121)

用人焦点透视

斩蛇起兵当县令 倚“友”灭秦入关中…………… (123)

用人秘典

联合志士扩大力量…………… (131)

同乡同仁 相互帮忙…………… (133)

漫画用人

蒋介石借力青红帮…………… (137)

大造舆论 有粉擦在脸上…………… (139)

用人焦点透视

脸上贴金，始皇帝石碑遍布天下…………… (141)

天大的笑话，武则天“不敢爱身”乎…………… (142)

用人秘典

树立公正无私形象…………… (145)

漫画用人

给别人做个样子——汉武帝不惜兄妹情…………… (153)

第二卷 目光如炬

——老板识人秘术

一眼看穿：我有火眼金睛，任你千变万化

…………… (157)

用人焦点透视

宗泽慧眼识岳飞…………… (159)

徐悲鸿巧举齐白石..... (161)

商战用人剖析

英明考官录用“大个子杰姆”..... (164)

艾柯卡巧用老将..... (165)

用人秘典

识人才者得人才..... (166)

用人疑难解读

如何识别英才和雄才..... (168)

识人有哪些误区..... (170)

漫画用人

刘邦也有走眼时..... (179)

一脸带百相 常吃山药眼就是秤..... (181)

用人焦点透视

漂亮的脸蛋不能当饭吃..... (183)

庞统因貌丑报国无门..... (184)

不聘“小姐”聘“大姐”..... (184)

用人疑难解读

如何察颜观色..... (186)

漫画用人

孙权大跌眼镜..... (195)

任你天花乱坠 我有测谎大法..... (197)

用人焦点透视

子产闻声辨人..... (199)

齐桓公不善锣鼓听音.....	(199)
----------------	-------

用人秘典

声可识人.....	(202)
闻“声”辨“思”.....	(205)
闻“声”辨“理”.....	(206)

用人疑难解读

如何言谈鉴人.....	(208)
-------------	-------

漫画用人

善于辨别的子产.....	(213)
--------------	-------

从头看到脚 狐狸的尾巴总会露出来	(215)
------------------------	-------

用人焦点透视

诸葛一生惟谨慎.....	(217)
--------------	-------

用人疑难解读

如何识别人的不同性格.....	(221)
-----------------	-------

漫画用人

宋江看穿李逵.....	(229)
-------------	-------

明察暗访：24 小时全天候多侧面考察	(231)
--------------------------	-------

用人焦点透视

士别三日，刮目相看.....	(233)
武则天识人得心腹.....	(233)

用人秘典

整体看全人.....	(237)
以发展的眼光看人.....	(240)



漫 画 用 人

瞎子摸象的启示..... (243)

肉包子打狗，诱之以利而观其欲 (245)

用人焦点透视

公孙仪：君子爱吃甲鱼，但须取之有道..... (247)

窦公瞄准突破口：投机钻营赠花园..... (248)

用 人 秘 典

委之以财而知其廉..... (250)

漫 画 用 人

“我想多吃几年甲鱼” (253)

路遥知马力，日久见人心 (255)

用人焦点透视

明熹宗不识魏忠贤而祸国殃民..... (257)

谷正纲豪哭表忠贞..... (263)

人心难测——辛酉娅天才谎言大师..... (266)

用 人 秘 典

人心难测..... (272)

十指交叉心情沮丧..... (274)

漫 画 用 人

十指交叉心情沮丧..... (275)

是骡子是马拉出来遛遛 (277)