

# 《一把手用人精要》

## 图书基本信息

书名：《一把手用人精要》

13位ISBN编号：9787501765829

10位ISBN编号：7501765820

出版时间：2005-1

出版社：中国经济出版社

作者：张建伟

页数：321

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)

# 《一把手用人精要》

## 内容概要

企业一把手的成功，有赖于他首先知道自己在企业中究竟该干什么(即企业一把手自身定位的问题)。其次，企业一把手还必须知道自己怎样做好工作，这可以从其用好人和用好权两个方面来展开。第三，企业一把手要想真正用好人和用好权，就必须具备足够的知识和能力，达到时代对其能力的要求。同时，一把手应该是一个不断成长发展的学习者，他需要在观念上不断更新，在素质上也要不断自我提升。当然，最高层次的一把手应该是企业的精神领袖，也只有力于成为企业精神领袖的一把手才可能成为最优秀的一把手。我们按照这一逻辑顺序，编写了以五本书：

- 一、《一把手管什么，怎么管》；
- 二、《一把手用人精要》；
- 三、《一把手控权技巧与授权艺术》；
- 四、《一把手能力阶梯》；
- 五、《一把手如何成为精神领袖》。

# 《一把手用人精要》

## 书籍目录

第一章 一把手：用人至上 第一节 一把手：人才首脑 一、一把手是“最大的人才” 二、一把手主导企业 第二节 一把手：以人为本 一、人才即资源 二、一把手必须用好人 三、让人才为企业创造价值 四、投人所需，吸人之心 第二章 知人识才，让发现的眼睛永远闪光 第一节 企业一把手识人的基本知识 一、一把手识人三原则 二、步步深入：一把手识人三步曲 三、善用方法识人才 第二节 全面认识：方方面面考察人才 一、德以立身 二、智以长才 三、健康的心理 第三节 企业一把手识别人才的艺术 一、由表及里 二、见长识短 三、全方位、多角度 四、挖掘潜力 第三章 主动出击，选拔最有价值的人才 第一节 一把手选才：实现人职最佳匹配 一、选才关键点 二、选才的标准 三、程序科学才能保证万无一失 第二节 企业一把手：选才有方法 一、从企业内部选拔自己人 二、公开招聘：最大范围选人才 三、委任选才：选拔一把手的贴心人 四、“能抓老鼠的都是好猫” 第三节 选才有误区，一把手小心为上 一、惟亲是用 二、文凭至上 三、奴才、人才不分 四、能言善辩就是好 五、年龄要偏大 六、论资排辈 第四章 借用外脑，发挥智囊团的价值 第五章 用人之能，不会无人可用 第六章 培育人才，让人才在企业中成长 第七章 良好沟通，与下属建立协作关系 后记

1、领导之本，惟在用人。用人的关键在一把手。对一个地区、部门或单位一把手而言，善用人则事业兴，反之则事业衰。毛泽东同志说过，领导干部的主要职责概括起来就是两件大事，一是“出主意”，二是“用干部”。用干部虽然排在第二位，但却是具有决定性意义的。党的十六大所要求的“聚精会神搞建设，一心一意谋发展”，核心还是“用干部”。道理很简单，搞建设需要干部，谋发展也需要干部。领导出的主意再好，也必须得由下属去贯彻落实，如果手下的干部不得力，那再好的主意也不会有好的结果；反之，如果手下的干部精明能干，那么即使领导的主意有误，也会在贯彻落实过程中得到修正。我国春秋后期著名政治家、思想家、外交家晏婴认为，国有三不祥，即“有贤而不知，一不祥；知而不用，二不祥；用而不信，三不祥。”详者，清楚也。不祥，就是不清楚，就是糊涂。晏子的意思是，治理国家有三种情况算是糊涂的，第一种糊涂是有贤才而领导不知道；第二种糊涂是领导明知道有贤才却不使用；第三种糊涂是使用了贤才却对他们不信任。这三种情况，对一个国家的影响都有可能是致命的。关于“出主意”和“用干部”，参考书很多，《一把手用人精要》（张建伟编著，中国经济出版社2005年1月第1版）只是其中之一。这本300多页的书是集中写一把手应该如何识人、选人、用人、育人的，语言浅显，通俗易懂，利用一个中午的时间就可以一目十行地读完。而既然是精要，最重要最值得铭记的就是书中介绍的辨才五要和识人七法。辨才五要和识人七法的背后都隐藏着一个典故。相传战国时代魏文侯为宰相人选难定所苦，于是想起手下的一位谋士李克曾说过的一句话：“家贫则思良妻，国乱则思良相”，觉得很有道理，便向李克请教。李克于是向魏文侯提出了辨析人才的“屈、富、达、穷、贫”五个要点，即屈视其所亲、富视其所与、达视其所举、穷视其所不为、贫视其所不取。一是“屈视其所亲”。屈就是委屈，亲就是亲近。说的是当一个人怀才不遇时，就看他跟什么人亲密来往。如果他是跟一些同样不得志的人亲密相处，整天只知道发牢骚，鸣不平，那他就是个心胸狭隘的小人物，不值得提拔重用；如果他不因一时的失意而沮丧，反而意志弥坚，心胸开阔，这样的人就值得使用提拔。大丈夫能屈能伸嘛！二是“富视其所与”。富就是富有，与就是给予。说的是当一个人非常富有的时候，要看他把钱往什么地方用。如果他专走后门，送礼给比自己地位高的人，贿赂有权势的人，这个人就须提防，不能提拔重用；反之，如果他把钱慷慨地用在培养穷而且有才干的人身上，或是仗义疏财于慈善事业，这样的人就值得考虑。三是“达视其所举”。达就是通达，举就是举荐。《孟子·尽心上》的原话是，“穷则独善其身，达则兼善天下”。当一个人仕途通达，大权在握时，就要看他举荐拔擢的都是些什么人。如果举荐的全是睿智、廉洁的人物，表示他绝无私心，一心为社稷着想，这种人是值得赋予重任的；反之如果举荐的是无才无能的人，表示他有私心，不为国家着想。四是“穷视其所不为”。这里的穷不是贫穷的穷，而是山穷水尽、穷途末路的穷。如果一个人求取功名不得，仍保持名节，不走歪门邪道，不奴颜婢膝，不投机钻营，表示他是个可以挑大任的人。五是“贫视其所不取”。这里的穷是贫穷的穷。当一个人穷得难以度日，就看他是不是贪婪如饿鬼。人在穷困时若拍马屁求好处，就是不可用的小号人物；若是穷不丧志，对有钱人仍然不卑不亢，就是一个非同寻常的大人物。用才的第一关是识才，识才的前提是辨才，而辨才更需要全面地长期地客观地进行。上述五要就好比是五个人才考验关，只有通过考验的人才可列入使用名单。识人七法是诸葛亮总结出来的。他主张在稳定的情绪中考察别人，让其干事，考察其人。他的识人七法就是面对面地直察人才的“志、变、识、勇、性、廉、信”，即问之以是非而观其志、穷之以辞辩而观其变、咨之以计谋而观其识、告之以危难而观其勇、醉之以酒而观其性、临之以利而观其廉、期之以事而观其信。第一，“问之以是非而观其志”。志就是志向。即对人才直接提问，看其分辨曲直是非的能力如何，以考察他的立场、观点、志向、爱好和兴趣等。第二，“穷之以辞辩而观其变”。穷是穷尽，变指应变。即提出尖锐问题并追根求源地探讨某个问题，使其理穷辞少，以考察人才阐述问题的逻辑性和表达力，分析问题的应变力和感知力。第三，“咨之以计谋而观其识”。咨就是咨询，识就是见识。即让其对重大问题提出决策意见，看他有无远见卓识和雄才大略。第四，“告之以危难而观其勇”。即让其处理一些艰巨的事情，指明他所要经受的风险和所面临的困境，看他的胆略和勇往直前的精神。第五，“醉之以酒而观其性”。性就是品性。即和其开怀畅饮看其自我控制力及其品性。第六，“临之以利而观其廉”。临就是临近、靠近。即用丰厚的利润引诱他，看他是否保持清廉本色不变。第七，“期之以事而观其信”。期就是约定时日。即委托其办事，看他能否如期完成，信守诺言。诸葛亮在识人用人的问题上是有本事的，他的锦囊妙计之所以屡屡奏效，很大程度上得益于他对敌我双方

## 《一把手用人精要》

文武官员特点的了解和把握。当然他也有走眼的时候，比如把街亭交给只知纸上谈兵的马谡去镇守，导致全局溃败。而刘备早就跟他说过，马谡言过其实，不可重用。这也从历史的角度警醒我们，用人不是儿戏，必须慎之又慎，否则狂澜既倒，大厦将倾，任你再有本事也将回天乏术只能捶胸顿足了。

“诗家清景在新春，绿柳才黄半未匀。若待上林花似锦，出门俱是看花人。”这是唐朝杨巨源的那首脍炙人口的《城东早春》。诗写的虽然是春季旅游的事，但其中也潜藏着识人的道理。那些真正具备识才慧眼的一把手，如能在绿柳才黄的时候就见微知著，明察秋毫，并以当年刘备三顾茅芦的谦逊与真诚，发现并善待那些真正的人才，那大概就意味着已经在激烈的竞争中抢得先机了。

# 《一把手用人精要》

## 版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:[www.tushu000.com](http://www.tushu000.com)