

<<才经>>

图书基本信息

书名：<<才经>>

13位ISBN编号：9787506032353

10位ISBN编号：750603235X

出版时间：1970-1

出版时间：东方出版社

作者：费洛迪

页数：221

译者：谢逸群

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：<http://www.tushu007.com>

## &lt;&lt;才经&gt;&gt;

## 前言

人才兴，则中国兴 ——写于中文版发行之际 自《才经》一书的英文版问世至今短短一年之间，我已受邀在全世界进行了超过100场的专题演讲，接受了几十家媒体的专访，会见了数以千计的企业家、政治人物和商学院的教授，这使得到目前为止我的“才经之旅”，累积的里程已足可以绕地球七圈以上。

《才经》一书正在被翻译成多种语言在全世界发行，而它的中文版的发行则是最激动人心也是我最为期待的一件事。

这不仅仅是因为中文版是《才经》这本书在全球首发的翻译版，也不仅仅是因为中国是全球人口最多的国家，而是由于中国拥有着全球最大的潜在“人才库”。

在这里，用不着我来提醒中国人关于人才的重要性和用好人才的艰巨性。

亿康先达国际的中国同事告诉我，早在2500年前，孔子就曾经慨叹过：“才难，不其然乎？”

孔子不但是个伟大的哲学家，他本身还是一位寻才、选才、育才、用才和成才的大师。

他提到的‘‘才难’’问题在今天的中国尤其突出。

我看到的中国“才难”之一是人才数量上的。

中国近三十年的高速发展，对人才的需求是巨大的，加之在这之前“文化大革命”造成的整整一代人的损失，形成了一个巨大的人才缺口，尤其是年富力强的中高级管理人才奇缺。

中国的“才难”之二是人才类型上的。

除了原已存在的中国国有经济形式外，近二十年来跨国企业、民营经济的大量出现和成长，加之近年来私募基金的大量涌入，中国的原有人才结构面临巨大挑战。

麦肯锡公司的一份报告曾指出，由于语言文化和工作风格的不同，中国每年的大学毕业生中仅有区区5%可以胜任跨国公司的雇用。

即使是国有企业和政府行政部门，随着国际市场的开拓和持续的对外开放，他们对人才的需求类型和标准也和往日大相径庭。

“才难”之三体现在人才的培养和使用上。

我在与亿康先达国际的全球客户访谈中发现，他们几乎无一例外地抱怨中国的人才不但“奇缺”和“昂贵”，而且人才流动率极高。

我相信中国其他类型的企业对他们的抱怨也会深有同感。

由于“才难”所具有的本质特征，使得“才经”是一门需要毕生精力学习和掌握的技艺。

我撰写《才经》这本书的目的就是希望大家能提供一套系统的同时又是实用的“才经”工具。

它汇集了亿康先达国际作为全世界最著名的顶级人才寻访公司和人才管理顾问公司的全球智慧，以及我本人作为职业人才顾问20多年的亲身经历和体会。

它不但对企业家、高级经理人和高级政府官员有直接帮助，而且也可以作为人力资源专家和其他职业经理人的参考书。

中国目前正在经历的变革和发展在人类历史上是史无前例的，而中国的人才战略正处在这场变革的核心位置。

中国对人才的关注是全方位的——亿康先达国际在中国不仅仅服务着全球500强企业、大型国有企业和民营企业，而且还有幸为中国的党政机关提供“才经”的服务。

我衷心希望中文版的《才经》能对中国的人才战略有所启示，我更希望若干年之后能够看到中文版的《才经》被翻译成各种文字，为全世界的人才战略做出贡献。

我相信那一天并不遥远！

人才兴，则中国兴。

祝中国人才兴旺！

费洛迪（Claudio Fernandez Araoz） 2008年6月于布宜诺斯艾利斯

## <<才经>>

### 内容概要

《才经》汇集了作者费洛迪作为职业人才顾问20多年的亲身经历和体会，比较系统全面地告诉读者如何在每个阶段都能作出正确的招募和提升人才的决策。

全书主要内容分为10部分，分别为“才经：你的必修课”“才经：组织的核心资产”“才经是本儿难念的经”“何时需要改变”“考察哪些指标”“从哪里发现人才”“如何评估人才”“如何吸引和激励人才”“如何融合人才”“全局观下的才经”。

## 作者简介

费洛迪，斯坦福大学商学院MBA，毕业后任麦肯锡公司的高级经理，目前是全球最顶级的高级人才寻访和咨询公司亿康先达国际（Egon Zentel International）的全球执行委员会成员。

在服务于亿康先达国际的21年间，费洛迪完成了300多个高管寻访项目，面试了全球2万多名经理人。

多年来他和《情商》一书的作者丹尼尔·戈尔曼合作开展了多个研究和出版项目，对著名经理人杰克·韦尔奇的新书《赢》（Winning）亦有贡献。

## 书籍目录

前言：才经——成败攸关的抉择 / 001第一章 才经：你的必修课 / 001职业成功的公式 / 003一个哈佛荣誉校友的故事 / 005成功的经理人有哪些特征 / 007“才”事无小事 / 009你也能念的“才经” / 010令人惊叹的专家们 / 010“才”事不能授权 / 012要知道看什么指标 / 012逐渐精通 / 013多学一点大有裨益 / 014人人都可以是“才经”专家 / 015一大悖论 / 015从成功到幸福 / 017第二章 才经：组织的核心资产 / 019什么造就了成功 / 020几个关键因素 / 023向韦尔奇请教 / 024企业失败之路 / 025差强人意的才经记录 / 026从“头儿”做起 / 027量化人才决策的收益 / 029全球化背景下的人才决策 / 030从新创企业到并购交易 / 031从董事会到车间 / 032从大企业到小公司 / 033从过去到未来 / 033世界上最受尊崇的企业 / 034展望未来的人才决策 / 035我学到了什么 / 036第三章 才经是本儿难念的经 / 037你的胜算不大 / 040评估的困难 / 040岗位的独特性 / 041心理偏见和情绪陷阱 / 045错误激励与利益冲突 / 056第四章 何时需要改变 / 061何时会发生改变 / 063为何应当改变 / 064尽人事，听天命 / 065了解管理层现状 / 076采取适当措施 / 078抵制变革的因素 / 080直面现实 / 081实施变革 / 082第五章 考察哪些指标 / 085两难的取舍 / 086智商重要吗 / 088经验重要吗 / 088性格呢 / 089情商的力量 / 090能力特征是基础 / 091经理人的必备素质 / 093设定目标 / 094我从失败中学习 / 096做出选择 / 098不同文化中的成功和失败 / 101情商为何重要 / 103情商的底线 / 104人才培养的窘境 / 104发现潜力 / 106价值观有多重要 / 106团队还是个人 / 107稍作小结 / 109如何得到答案 / 110分清主次 / 111清晰定义你的需求 / 111恪守规则 / 112第六章 从哪里发现人才 / 115外部人士还是内部人士 / 118平均数问题 / 119人才标杆对比的必要性 / 122何时停止寻找 / 123对方要什么 / 125寻找内部候选人 / 125找工作的秘诀 / 127弱联系的优势 / 128寻找外部候选人 / 128从零开始 / 130世界这么小，寻荐作用大 / 131两个电话就够了 / 132何时自己搞定 / 134何时寻求专业性协助 / 135第七章 如何评估人才 / 139掌握“才经”的最佳时机 / 140评估实务 / 141谎言、欺诈与丑闻 / 143瞬间判断 / 144糟糕的面试 / 145从相关经验到能力特征 / 146成功的面试 / 148传授面试技能 / 150解读细微表情 / 151评估技术的未来 / 152一个更好的方法：HOT、SHOT / 153第三方背景调查的重要性 / 155如何做好第三方调查 / 156选择选择者 / 157需要几轮评估 / 158厨子太多煮坏汤 / 159集体面试 / 161决策团队 / 161决策阶段的最佳实务 / 162直觉与理性 / 163我的失败案例 / 163建立组织优势 / 164第八章 如何吸引和激励人才 / 167站在候选人的立场考虑 / 169分享你的激情 / 170让钱说话 / 171留住人才 / 173物质激励的缺陷 / 175风险和激励 / 177找对人最重要 / 180关于勇气 / 181获取合适的帮助 / 183小心功亏一篑 / 185第九章 如何融合人才 / 187融入进程的风险何在 / 188融入进程三部曲 / 189加速改变 / 192融入进程的六个陷阱 / 194管好融入进程 / 195从成功获聘人员的角度看问题 / 198人性因素 / 200战胜小概率事件 / 202第十章 全局观下的才经 / 207每时每刻 / 208对你而言 / 208使他人快乐 / 209未公开的丑闻 / 210“才经”的教育 / 211向历史取经 / 212群众的眼睛都是雪亮的 / 213世界舞台上的才经决策 / 214附录A 对人才决策进行投资的价值 / 217附录B 评估方法的部分参考文献 / 220

## 章节摘录

战胜小概率事件 几个星期之前，我从《麦肯锡季刊》收到了一个研究简报，主题是“应该由谁执掌家族事业”。

报告阐释了由外部人士执掌的家族企业往往比其他人管理得更好，而由长子执掌的家族企业的业绩却相对较差，这个结论的相关性似乎非常强。

这篇报告的作者断言，根据他们对法国——几乎一半的家族企业都由长子担任首席执行官——和美国的家族企业所作的研究，由长子来执掌家族企业与外部人士执掌的家族企业之间有着43%的管理质量的差距。

然而，当我读这篇文章的时候，我想起了我见过的一个案例，这个案例清楚地反驳了案例中的观点。

几年前，我接到了一位客户的电话，他是一家建立于20世纪的非常成功的公司的执行主席，他作为家族的第三代执掌着家族企业。

在他70岁的时候，他要求我去开一个紧急会议讨论一个重要问题。

我回复他我要在几个小时之后坐飞机从布宜诺斯艾利斯去纽约，我们可以在两天后见面讨论这个问题。

这位执行主席一直以来都是一位非常镇定和有耐心的人，因此当他问我能否在我去机场的路上顺便去他家的时候，我感到非常惊讶。

他说，他至少需要和我见面半个小时，因为事情是如此重要，时间又是如此紧张。

这有点让人困惑。

于是我去了他在拉伊斯拉的家，镇上最好的社区之一。

他的妻子问候了我，并在上茶后就离开了，让我们单独在一起。

我感觉有什么特殊的事情要发生了。

“我就开门见山吧，”他说，“我的癌症已经到了晚期，我的日子屈指可数了。”

我想问您我的长子能否成为我们公司最好的首席执行官，我叫您来这儿，是想在您回答这个问题的时候看着您的眼睛。

我不需要一个出自同情的答案，我需要的是对我们公司和家族最好的答案，即使在我离开这个世界很久之后。

所以，我恳求您给我您最专业和最诚实的答案。

” 在整个我们在一起的这段时间里，我们始终有眼神的交流。

在那个特别的环境中，我想让他知道我在尽全力地做到诚实。

幸运的是，那个情形对我来说还算容易，因为我相信他的长子很可能就是运营这个公司的最好的候选人。

很强的能力、努力工作的态度、勇于承担责任、拥有很好的教育背景，加上他的职业经历，都已经为他接受这个挑战做好了准备。

他才40岁刚出头，他拥有了解公司、了解生意、了解相关人员的优势，当然应该成为家族生意的第四代领导人。

我很明确地把我的观点告诉了这位父亲，然而他至少花了半个小时继续追问。

根据我在阿根廷市场上的经验，我已经把一些人排除出我的脑海了，他仍然继续用这些人来挑战我的观点。

他还问了他儿子的缺点，盘问我外部候选人的长处和短处。

即使在他最终对我的结论很有信心之后，他仍然不放我走，我们又花了半个小时更详细地讨论了融入阶段的问题。

最终，他还要求我给出他儿子担任新任首席执行官的薪酬水平以及薪酬结构的建议。

他想对公司和他儿子都很公平，他不想在其他股东和其他家庭成员之间带来任何问题，因为这些人都是即将上任的首席执行官的兄弟或者堂兄弟姐妹。

他的儿子最终成为了这家公司的首席执行官，不久之后这位父亲就去世了，而这家公司在增长率

<<才经>>

、赢利能力以及产品、服务和地域分布的多样性方面都有非常出色的表现。

他儿子在担任首席执行官差不多10年之后也来到我的办公室。

他解释到他觉得这是他退休、不再承担首席执行官责任的时候了，虽然他仍然很年轻，差不多50岁，他很确信领导者应该在任职10年之后退下来。

他告诉我，公司需要新的血液。

还记得我前面提到的那家成功的耐用品公司吗？

即将离任的首席执行官决定他退出的时候，在家庭内部却没有合适的继承人，那位首席执行官恰恰就是我身边这位勇敢的父亲儿子。

## <<才经>>

### 编辑推荐

《才经》为管理者做出成功的人才决策提供了概念性背景和实用的日常工具；而对一个国家乃至整个社会来说，人才是战略的前提，合适的人才会有合适的战略。书中以深入浅出、原则加个案的方式，将作者多年的经验，整理为可操作的原则，就管理上最重要的课题“人”作了全面的讨论，处处发人深省。



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:<http://www.tushu007.com>