

择人任势人力资源管理考试 PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/514/2021_2022__E6_8B_A9_E4_BA_BA_E4_BB_BB_E5_c37_514940.htm 故善战者，求之于势，不责于人，故能择人而任势。《孙子》 沃伦#8226.巴菲特，喜欢简朴的处世之道，尽量规避复杂。他对那些内在逻辑合理的事物存有深深的敬意。在2003年3月份公布的伯克希尔公司年报中，他用很直白的语言，表述自己的管理哲学：“自己怎样挥舞棒球并不重要，重要的是场上有人能将棒球挥动得恰到好处。”伯克希尔公司去年的业绩卓著，公司净资产增加61亿美元，投资回报率为10%，整整比标#8226.普500指数的回报率高出32.1%。在这样一份例行公事的信息披露公告中，巴菲特用了很大篇幅讲述了自己的管理团队，意在显示智慧的力量。今年72岁的巴菲特，深奥冷峻的智慧与乡巴佬的幽默完美组合，没有忘了先自豪一把：“教小狗学会老狗的本领不是一件很容易的事。”巴菲特写道，“伯克希尔的总裁们是管理艺术的天才，而且他们像经营自己的产业一样用心经营伯克希尔。我的工作不是别挡着他们的路，别妨碍他们的工作，然后就等着去分配他们所挣回来的收入。这是一件很愉快的事。在管理团队年轻化的浪潮席卷全球的时候，巴菲特认为“教小狗学会老狗的本领不是一件容易的事”。无论是什么行业的经营管理，说到底都是琢磨人。左右大局的，不是什么管理技巧，而是一种价值判断，一种人们内心是与非的取舍和因与果的逻辑。价值判断大多不是外力灌输的，而必须是感同身受的东西。许多事情，经历不到，就体会不到。巴菲特很自豪，他领导的团队已经有6个总

裁超过75岁，再过4年后，至少增加到8个。他确信，“老狗”比“小狗”有更多智慧的力量。刘邦的法宝 巴菲特的理念，不难在中国的传统智慧中找到同样明晰的表达。2200多年前，中国秦末刘邦、项羽起伏的演义，可谓典范。项羽因战起家，异常骁勇，却不善战。刘邦上马不能征战，下马不能抚民，却最终取天下，皆因其有独门法宝。个中原由刘邦最为清楚：“夫运筹帷幄之中，决胜于千里之外，吾不如子房；镇国家，抚百姓，给馈饷，吾不如萧何；连百万之军，战必胜，攻必取，吾不如韩信。此三杰，皆人杰也，能用之，皆吾所以取天下也。项羽有一范曾而不能用，此其所以为我擒也。”项羽所能驾驭的，也就是一己的勇猛，不善于充分调动广泛的资源为我所用。刘邦清醒，知道自己之所短，他人之所长，故能善于充分调动所有资源为己所用，于是建立千秋帝业。此正是善战者之所为，也是“老狗”老到之所在。2500多年前，《孙子兵法》对刘邦的法宝有更为经典的概括。兵圣孙子说：“故善战者，求之于势，不责于人，故能择人而任势。”战争中“情势”瞬息万变，谁能善于制造情势、把握情势、驾驭情势，谁就能统领“胜势”。只有这样，才能“治众如治寡”，才会“无穷如天地，不竭如江海”。只怪项羽少时，学书不成，对兵法也是略知其意，不肯竟学。对兵圣孙子简单而深刻的智慧充耳不闻，至死不明败在哪里。择人任势要义 刘邦的法宝与巴菲特的哲学，都是2500多年前兵圣孙子“择人任势”智慧的翻版。美国著名经济学家霍吉兹指出：《孙子兵法》“揭示的许多原理原则，迄今犹属颠扑不破，仍有其运用价值”。古老的兵法在现代社会中闪耀着迷人的光彩。现代高层管理者，尤其要懂得择人任

势的要义。择人任势，并不是简单的放手不管。如果为了用人甩手不管，对企业运作有了隔膜，那么，他在企业中是否还有存在的价值就会被提出来了。无论以前有过什么样的贡献，无论现在发挥作用的人是经过他怎样辛苦调教出来的，只要他不能继续提供企业运作的亮点，他就要被取代了。因为那是个提供亮点的位置。有“高明者”深悟此道，于是，或者从来不明确表态，遇事首先设计好自己的退路；或者尽量垄断情报，以防别人有比自己更有效的判断；或者看到某个同事或属下有激情有能力，就想法设法制造一些麻烦；或者是有一种瞒天过海的本领，总能把出色的工作扯到自己身上，等等。这样的运营，可能企业中会越来越离不开他，但是，毫无疑问，这样的企业是没有出路的。

100Test
下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com