# 领导者：用人如器

来源：网络 作者：春暖花香 更新时间：2024-08-01

*第一篇：领导者：用人如器领导者: 领导者:用人如器刘邦用人,诸葛亮观人,李构识人, 刘邦用人,诸葛亮观人,李构识人,拿破仑选人方法可 能不一,但道理如: 能不一,但道理如:江苏有一家大型民营企业.江苏有一家大型民营企业.老总在用人上总是怪...*

**第一篇：领导者：用人如器**

领导者: 领导者:用人如器

刘邦用人,诸葛亮观人,李构识人, 刘邦用人,诸葛亮观人,李构识人,拿破仑选人方法可 能不一,但道理如: 能不一,但道理如:

江苏有一家大型民营企业.江苏有一家大型民营企业.老总在用人上总是怪招百 出.他提拔人时有一条是犯错误.犯一次错误提拔一次,三 他提拔人时有一条是犯错误.犯一次错误提拔一次, 次提拔再来看看部下到底是不是金子, 次提拔再来看看部下到底是不是金子,这种选人方式成功率 80%.这也给企业出了一个命题:如何用人? 高达 80%.这也给企业出了一个命题:如何用人?

善用人才是一个领导者成熟的主要标志, 善用人才是一个领导者成熟的主要标志,也是一个企业 领导人能否将企业“引航前行” 领导人能否将企业“引航前行”,在市场经济的汹涌波涛中 驶向胜利彼岸的关键条件之一.驶向胜利彼岸的关键条件之一.

古人云:善用人者能成事,能成事者善用人.古人云:善用人者能成事,能成事者善用人.

企业不在大小, 员工不在多少.企业不在大小, 员工不在多少.不在多少 凡重用众才之能者必兴, 凡重用众才之能者必兴, 凡善聚众智之光者必明.这方面,刘邦是一个榜样.凡善聚众智之光者必明.这方面,刘邦是一个榜样.据史书 记载,刘邦登上皇位后,在述其战胜项羽的经验时说: 记载,刘邦登上皇位后,在述其战胜项羽的经验时说:“夫 运筹帷幄之中,决胜千里之外,吾不如子房;镇国家, 运筹帷幄之中,决胜千里之外,吾不如子房;镇国家,扶百 性,给馈饷,不绝粮道,吾不如萧何;连百万之军,战必胜, 给馈饷,不绝粮道,吾不如萧何;连百万之军,战必胜,

攻必克,吾不如韩信.此三者,皆人杰.吾能用之, 攻必克,吾不如韩信.此三者,皆人杰.吾能用之,此吾所 以取天下.以取天下.”

由此可见,领导人不一定样样都行,样样才干过人, 由此可见,领导人不一定样样都行,样样才干过人,但 他必须善于识人,选人,用人.否则, 他必须善于识人,选人,用人.否则,任何雄才大略难以实 施,任何宏图伟业都不能成功.任何宏图伟业都不能成功.

善用人才首先要知人,善任以知人为前提, 善用人才首先要知人,善任以知人为前提,不知人不可 能善任,不知人只会盲用.能善任,不知人只会盲用.

知人之道很多.三国时的诸葛亮将知人之道概括为“ 知人之道很多.三国时的诸葛亮将知人之道概括为”七 观 “:

一,问之以是非而观其志.目的在于通过其对是非的判 问之以是非而观其志.断来了解其志向;断来了解其志向;

二,穷之以辞辩观其变.目的在于通过一连串的追问来 穷之以辞辩观其变.了解他的应变能力;了解他的应变能力;

三,咨之以计谋而观其识.通过征求其谋略意见来了解 咨之以计

谋而观其识.其知识水平;其知识水平;

四,告之以难而观其勇.通过从事复杂困难的工作情况 告之以难而观其勇.来了解其胆识;来了解其胆识;

五,醉之以酒而观其性.通过其酒醉后的表现来观察了 醉之以酒而观其性.解他的本性;解他的本性;

六,临之以利而观其廉.给其以得到财物的机会来观察 临之以利而观其廉.是否廉洁;是否廉洁;

七,期之以事而观其信.嘱咐其办事来证明他是否守信 期之以事而观其信.用.

战国时期的李构提出了”识人五法“ 战国时期的李构提出了”识人五法“.即:第一,居视 第一, 其所亲.看一个人平常都与谁在一起:如与贤人亲, 其所亲.看一个人平常都与谁在一起:如与贤人亲,则可重 用,若与小人为伍,就要当心;第二,富视其所与.看一个 若与小人为伍,就要当心;第二,富视其所与.人如何支配自己的财富:如只满足自己的私欲,贪图享乐, 人如何支配自己的财富:如只满足自己的私欲,贪图享乐, 则不能重用,如接济穷人,或培植有为之士,则可重用;则不能重用,如接济穷人,或培植有为之士,则可重用;第 三,达视其所举.一个人处于显赫之时,就要看他如何选拔 达视其所举.一个人处于显赫之时, 部属:若任人为贤,则是良士真人,反之,则不可重用;部属:若任人为贤,则是良士真人,反之,则不可重用;第 四,窘其所不为.窘其所不为.当一个人处于困境时,就要看其操守如何;当一个人处于困境时,就要看其操守如何;若不做苟且之事,不出卖良心,则可重用,反之,则不可用;若不做苟且之事,不出卖良心,则可重用,反之,则不可用;

第五,贫视其所不取.人在贫困潦倒之际也不取不义之财, 第五,贫视其所不取.人在贫困潦倒之际也不取不义之财, 则可重用,反之,不可重用.则可重用,反之,不可重用.

人类社会发展到现在,虽然政治,经济,文化, 人类社会发展到现在,虽然政治,经济,文化,科技发 生了很大变化,但在知人,识人方面, 生了很大变化,但在知人,识人方面,现代社会倡导的德能 勤绩廉与古人的标准却有异曲同工之处.勤绩廉与古人的标准却有异曲同工之处.

知人之后,重要的是用人.拿破仑说过, 知人之后,重要的是用人.拿破仑说过,最难的倒不是 选拔人才,难点在于选拔后,怎样使用人才, 选拔人才,难点在于选拔后,怎样使用人才,即使他们的才 能发挥到极致.因为发现人才,识别人才,选拔推荐人才, 能发挥到极致.因为发现人才,识别人才,选拔推荐人才, 都是为了善用人才.都是为了善用人才.

善用人才的标准有五条:一是用其所长,避其所短.善用人才的标准有五条:一是用其所长,避其所短.这 是用人艺术之核心.俗话说,金无赤金,人无完人” 是用人艺术之核心.俗话说,金无赤金,人无

无完人“瓜无滚 园,人无十全”.任何一个人都不可能十全十美.萧何与张 人无十全“ 任何一个人都不可能十全十美.良都是刘邦的谋士,他们出谋献策,帮刘邦打败项羽, 良都是刘邦的谋士,他们出谋献策,帮刘邦打败项羽,但如 果让他们横刀立马,统兵千万,冲锋陷阵,就不如韩信.果让他们横刀立马,统兵千万,冲锋陷阵,就不如韩信.因 此,”坚车能载重, 坚车能载重,渡河不如舟“.聪明的领导在于扬其长, 渡河不如舟” 聪明的领导在于扬其长, 避其短.避其短.

二是量才使用,才尽其用.饭盒用来盛饭, 二是量才使用,才尽其用.饭盒用来盛饭,脸盆用来洗 脸,如果调过来,作用不是不行,可能要带来很大麻烦.用 如果调过来,作用不是不行,可能要带来很大麻烦.人也是如此,不同的工作岗位,对人才有不同的要求;人也是如此,不同的工作岗位,对人才有不同的要求;不同 的人,对岗位也有不同的适应性 量才用人, 的人,对岗位也有不同的适应性.量才用人,需要根据不同 人才的素质才知,安排相应的岗位.既要防止大材小用, 人才的素质才知,安排相应的岗位.既要防止大材小用,浪 费人才,也要防止小才大用,虚占其位,贻误事业.可见, 费人才,也要防止小才大用,虚占其位,贻误事业.可见, “用人如器”.用人如器“

三是明责授权,信任人才.俗话说: 用人不疑, 三是明责授权,信任人才.俗话说:”用人不疑,疑人 不用“ 既然你认为是人才,就要明责授权,大胆使用, 不用”.既然你认为是人才,就要明责授权,大胆使用,却 不可既用又疑,授职无权.这方面,刘备是榜样.不可既用又疑,授职无权.这方面,刘备是榜样.他“三顾 茅庐”请出孔明后,就不顾关羽,张飞的非难, 茅庐“请出孔明后,就不顾关羽,张飞的非难,将”实权“ 实权” 交于孔明.结果,孔明佐助他,成就了三国鼎立的伟业.交于孔明.结果,孔明佐助他,成就了三国鼎立的伟业.现 代企业各项工作千头万绪,一个领导人不可能包办一切, 代企业各项工作千头万绪,一个领导人不可能包办一切,一 定要大胆,充分地使用人才.定要大胆,充分地使用人才.

四是组合人才 聚放效应.四是组合人才,聚放效应.人才不仅有一个量才使用的 问题,还有一个合理组合发挥其集聚效应的问题.问题,还有一个合理组合发挥其集聚效应的问题.现实生活

中常有这样的情况,就单个讲,都是人才, 中常有这样的情况,就单个讲,都是人才,但如果把两个能 经历,资历,性格,年龄相当的人放在一起,(如一个 力,经历,资历,性格,年龄相当的人放在一起, 如一个(当书记,一个当经理)很容易“碰撞”“不团结” ,很容易 “\"不团结 当书记,一个当经理)很容易”碰撞“\"不团结”;但如 , 果一柔一刚,一老一少,一男一女地加以组合, 果一

柔一刚,一老一少,一男一女地加以组合,结果可能就 大不一样.因此,一个领导者使用人才, 大不一样.因此,一个领导者使用人才,不仅要重视个体的 素质,还要高度重视群体结构的合理化.素质,还要高度重视群体结构的合理化.使群体中的个体相 互弥补,相得益彰,达到一加一大于二的效果.互弥补,相得益彰,达到一加一大于二的效果.

五是庸才愚才及时淘汰.人非圣贤谁能无过.五是庸才愚才及时淘汰.人非圣贤谁能无过.在用人过 程中, 高明的领导者也有失误的时候.这并不可怕.程中,再高明的领导者也有失误的时候.这并不可怕.关键 是要一旦发现庸才愚才虚占其位, 是要一旦发现庸才愚才虚占其位,就要坚决而得法地将其撤 换.然而,如果在你的任期内,频繁地更换下属,问题可能 然而,如果在你的任期内,频繁地更换下属, 就是你的了.发现庸才愚才不及时撤换, 或频繁地更换下属, 就是你的了.发现庸才愚才不及时撤换, 或频繁地更换下属, 既影响工作与事业,又会给领导人带来负面影响, 既影响工作与事业,又会给领导人带来负面影响,还容易起 到不良的导向作用.到不良的导向作用.

总之,一个企业的领导者,一定要有爱才之心, 总之,一个企业的领导者,一定要有爱才之心,识才之 眼,选才之德,谋才之脑,提才之能,用才之胆,容才之量, 选才之德,谋才之脑,提才之能,用才之胆,容才之量, 护才之魄,育才之法和集才之力.护才之魄,育才之法和集才之力.

**第二篇：领导者的用人艺术论文**

领导者的用人艺术

学院:班级：09思政2班 姓名：左泽中 学号：0914503252

时间：2024年11月17日

领导者的用人艺术

摘要领导作为一个单位、组织、团体或者说一个系统的最高决策者,是服务、责任、职权三位一体的科学活动,也就是说,决策的实施,必须团结一批人才,并科学合理使用人才,发挥领导用人艺术成为领导工作的一个重要方面。用人是领导者的重要职责，是实现领导工作目标的重要途径，是领导工作成败的关健,它事关人才流向，关系到科学发展观的实施。科学发展观，坚持以人为本，就是在经济发展的基础上，不断满足人们的多方面需求和促进人的全面发展。具体讲；包括提高三个水平，即物质文化生活水平和健康水平；尊重和保障三项权利，即以政治、经济、文化权利为内容的人权；提高三种素质，即思想道德素质、科学文化素质和健康素质；创造一种环境，即平等发展和发挥聪明才智的社会环境。这些都需要高超的领导艺术去实现。而要研究用人艺术，必须树立科学的人才观，把握人才标准和识人、待人之道。

关键词领导用人 艺术 领导者 创新型人才 与时俱进 组织目标 社会主义现代化建设 创造性 积极性 识才 领导艺术 领导者的素质

（一）善于识才的艺术

用才必先识才，识才是为了更好地用才，在现今的改革大潮中，有很多技术过硬、能力强、具有管理和开拓精神的人才聚集在我们身边，以期待着领导者的赏识、重用。当然，人才也不尽相同。李逵、张飞是善于冲锋陷阵的人才；林黛玉、薛宝钗是善于手工绣花的人才；“人器过人、好论军计”的马谡是咨询参谋人才。诸葛亮平定南方“七擒孟获”，就是采纳了马谡的“心战为上、兵战为下”的计谋而取胜的。后来，他带兵打仗痛失街亭，但不能因此而否认马谡是个人才。马谡失街亭，罪在马谡，过在孔明。领导者用人，如果只看其实际经验，只看其政绩，不是什么高超的识才艺术，认识没有实践经验的人才才是高超的识才艺术。“萧何月下追韩信”的典故早已家喻户晓，从这个典故中，我们不得不承认，萧何识才的过人之处。由古论今，在我国生产力高速发展的今天，每个领导应该“铁肩担道义，慧眼识英才”，放开眼界发现人才，坚持以马列主义的认识论和方法论为指导，全面、发展地考察人才，建立科学的人才考察测评机制，从德、能、勤、绩等方面严格考察，才能正确地识别人、发现人，得到贤能志士。

（二）善于容才的艺术

1.容才之长。古语云：“骏马能历险，犁田不如牛；坚车能载重，渡河不如舟。”人各有长处，在用人中，领导者要敢于使用能力比自己强的人，取人之长，补己之短，相互促进。毛泽东同志曾赞扬汉高祖刘邦是“豁达大度，人谏如流”的英雄人物。刘邦之所以能取得天下，主要是敢于起用子房、萧何、韩信等某一方面比自己高明的部下，用其所长，容其之长，善于量才任能和驾驭能臣骁将。萧何月下追韩信、徐庶走马荐诸葛，这些容人之长的典故早已成为千古佳话。而在实践中，有些领导为了使手中的权力成为“永不消失的电波”，十分嫉妒别人之长，害怕部下超越自己，对才华出众者总想贬低、诋毁、压制、打出，搞“武大郎开店”———舍“良材”而用“朽木”，使才华超群者无职无权，才能平庸者官运亨通，其做法甚是愚蠢，导致误人、误事。

2.容才之过。“人非圣贤，孰能无过”，历史上凡是有所作为的伟人，多数都能容人之过。战国时秦穆公用败军之将，楚庄王赦盗马之臣绝缨，都属容人之过的典例。“金无足赤，人无完人”，这要求领导者能正确对待一个人的缺点和不足，不能求全责备。用人看主流，用他的一技之长，帮助其改正缺点，使之奋发向上、事业有成。

3.容才之仇。这是容才的最高境界，是一种高尚的品德。齐桓公不计管仲一箭之仇，任用管仲为大夫，管理国政而成霸业；魏征在任太子洗马时曾劝李建成杀掉秦王李世民，后来李世民当了皇帝，不仅不计前嫌，还重用魏征。诸如此类的典故很多，同时也告诫我们：领导者容才不仅要容才之长、之过、之仇，还要能容才之短、之功，领导者要有海量容纳人、团结人，充分发挥每个人的最大作用，使他们更好地为社会主义现代化建设贡献聪明才智。

（三）善用能人的艺术

笔者认为，能人=创新+求变。他们不以先入为主作为行事的准则，常做自我挑战。他们不拘泥于传统的框架，常以新构想注入老方法，时时以他山之石来攻玉，从而借助其他领域的方法来实现创新。他们弹性十足，常常修改目标，即使情况不利于他也会想办法解决，达到真正的“穷则变，变则通”的境界。在实践中，领导者要用能人，首先就要具备一双“慧眼”识能人，能人是有的，关键是我们能不能发现他。韩愈有句名言：“千里马常有，而伯乐不常有。”现今，一些领导不仅做不了伯乐，还怨言“天下无马”，孰不知是“有马不能识，不知马也”。其次，要敢于用能人，用好能人。当前有些领导虽然面对众多有能之士，但由于虚荣心和安全感作祟，只愿意任用比自己稍逊一筹的庸人，而不愿用能人，即使用了，也不委以重任，处处排挤，导致能人效应难以发挥。因此，领导者在用人中不仅要有举才之德、容才之量，更要善于用能人，给他们一个最大限度施展才能的空间，收到事半功倍的效果。

（四）善于择人的艺术

管理学家汤姆·彼得斯曾说过：企业或事业唯一真正的资源是人，管理就是充分开发人力资源以做好工作。既然人才资源是如此之重要，那么作为一个领导者就必须有择人艺术。如何能在有效地“知人”并“择人”，笔者认为至少有两点是领导者应该掌握的。首先，领导者可以不知道下属的短处，但不能不知道他的长处。只关注人才的短处，是很难发现企业所需的合适人才的，正所谓“尺有所短，寸有所长”也即这个道理了，一个人即使是“寸”也有“所长”的一面，领导者必须将其发掘出来并加上合理的运用，才算是艺术地“知人”和“择人”。其次，伯乐虽然在“择人”的方面有很重要的作用，但毕竟个人精力有限，伯乐再尽心尽力，其相中的人也是有限的。因此，企业更需要的是制定出人才的机制。正如《基业长青》中提到的，领导者应是一位优秀的时钟设计师，而不仅仅是报时者。企业领导者建立和完善一个公开、公平、公正的“择人”机制，让一匹匹千里马自己亮相也是非常重要的。

管理大师、GE前CEO韦尔奇对择人艺术也有其独特的见解。他认为，挑选最好的人才是领导者最重要的职责，领导者的工作，就是每天把全世界各地最优秀的人才延揽过来。韦尔奇提出了著名的“活力曲线”：一个组织中，必有20%的人是最好的，70%的人是中间状态的，10%的人是最差的。这是一个动态的曲线，即每个部分所包含的具体人一定是不断变化的。一个合格的领导者，必须随时掌握那 20%的动向，并制定相应的机制在70%的“中间

者”中发掘出有特长的人才，从而使20%的优秀者不断地得以补充与更新。可见，韦尔奇在择人艺术方面更为注重在制度的保证下，从公司内部发现优秀的员工。

（五）用人不“疑”，但应存“疑”的艺术

人常言“用人不疑，疑人不用”，而笔者却提出要存“疑”，这不是自相矛盾吗？从文字上似是这样，其实不然，这里所说的是如何驾御人才的问题。当你对一个人的德与才有了相当的了解，认为他适合从事这项工作时，你就应该用而不疑，信任他、支持他，让他大胆地开展工作、充分施展自身才华。但为什么提出用人要存“疑”呢？“疑”是什么概念？这里的“疑”是指必要的约束和监督。首先，用人不疑是相对的，而不是绝对的，用人不疑是在一定条件和环境中的做法，即在我国法律、法规及各种规章制度健全的前提下，被用者德才兼备，具有一种严格的自律精神时的用人方法，舍此条件则不存在。其次，任何事物都是在不断地发展变化的，用人不疑是在“现在时”状态下的提法。一个人会随着时间的推移或环境的变化而发生变化，其才能和道德修养会趋向好或坏，而不可能是一成不变的。所以说，对“未来时”状态下的人的好与坏必须通过实践检验后才能得出结论，“路遥知马力，日久见人心”说的就是这个道理。再次，用人不疑不等于绝对信任，更不是放任。因为没有约束的权力是非常危险的，所以在信任的前提下进行必要的约束和监督是十分明智的。当然，如何处理好疑与不疑二者之间的关系，这就要看领导者领导水平的高低了，但只要领导者用人是出于公心，从工作和事业出发，就容易处理好。

（六）放开胆量用人，敢于用年轻人的艺术

善于因才施用，是领导者的重要素质和职责。用人之长，越用越长，用人之短，越用越短。一个单位的领导者，要善于在谋事中育人，在成事中成人。而年轻人则是最富有创造力的，据统计，人的一生中25至45岁是创造力最旺盛的黄金时代，如果不敢重用年轻人，既耽误了他人，同时也毁了自己。帕金森所说的领导者威信越高、在位时间越长就越难找到接班人的定律就说明了这个问题。一切成功的领导者都敢于重用年轻人，不拘一格降人才，适才适用。尽管年轻人经验不足，但他们未必比资历深的长者知道的少。特别是当人类跨入知识经济时代之后，知识更新周期越来越短，信息沟通日益宽广方便，这正是年轻人大显身手的好时机。领导者更应注意发现、重用有能力、善学习、有业绩的年轻人，坚持“用养结合”，把人才起用于“黄金时期”，放置于“关键岗位”，在使用中保值增值。

（七）坚持“英雄不问出处”的艺术

江泽民同志指出：“选拔中青年领导干部，要解放思想、坚决破除论资排辈、求全责备、迁就照顾等陈旧落后的观念，不拘一格选人才”，既要量才而用，又要敢于“破格”，让那些才华出众的年轻人才脱颖而出。我们必须打开识才的视野，破除用才的框框，解除对人才的羁绊。谁勤于学习、敢于投身时代创业的伟大实践，谁就有机会崭露头角，成为社会的有用之才，使每个社会成员都有成才的机遇和进取的动力。作为领导者应形成这样的认识：人才产生的渠道是多方面的，既可以从学校中来，更能从实践中来，此谓“英雄不问出处”；对人才的评价也是多角度、多层次的，造导弹的专家邓稼先是人才，操作导弹的普通士兵曾蛟也是人才，甚至那些进行通信保障的话务兵、观天量地的测绘兵、调剂膳食的炊事员等，都是制造和发射导弹过程中不可或缺的各类人才„„人才观越开放、取向越宽泛，我们可用人才的资源就越丰富，对我们各项事业的发展就越有益。

（八）坚持以人为本，为人的潜能的发挥创造良好的社会环境

邓小平同志曾经说过：“中国的事情能不能办好，社会主义改革开放能不能坚持，经济能不能快一点发展起来，国家能不能长治久安，从一定意义上说，关键在人。”没有良好的环境，不仅难以发现人才、培养人才，即使有了人才，也无法做到人尽其才、才尽其用，最终留不住人才。应该把促进人才健康成长和充分发挥人才作用放在重要位置，努力营造鼓励人才干事业、支持人才干成事业、帮助人才干好事业的良好环境；应该突出人才为本的思想，形成尊重知识、尊重人才的浓厚氛围，让优秀人才成为人们仰慕、学习的“明星”，形成见贤思齐、爱学习、求上进、立志成才的良好风气；应该为创新型人才撑起“保护伞”，不因人才在创新过程中的挫折和失误而叫“停”，不因创新型人才的某些缺点和个性缺陷而另眼相待，不因闲言闲语而失去对人才的信任和支持；应该优化人才政策环境，用真挚的感情关心人才，用适当的待遇吸引人才，用良好的生活环境留住人才，营造拴心留人、乐于奉献的工作和生活环境，并为人才解除后顾之忧，使他们能够专心致志地投身到事业之中。

参考文献

［1］周三多.管理学—原理与方法［Ｍ］复旦大学出版社.2024（6）：416—422.［2］高伟.卡耐基.论领导艺术［Ｍ］.北京：燕山出版社.2024（6）.

［3］［美］本尼斯，［美］纳努斯.领导者［Ｍ］.北京：人民大学出版社.2024（1）.

［4］曹军.法家的法术管理：领导者的权与势［Ｍ］.北京：中国广播电视出版社.2024.［5］［美］詹姆斯•W•鲁滨逊.韦尔其.领导艺术［Ｍ］.北京：中信出版社.2024（5）.

**第三篇：领导者的用人艺术**

领导者用人艺术

摘要领导作为一个单位、组织、团体或者说一个系统的最高决策者,是服务、责任、职权三位一体的科学活动,也就是说,决策的实施,必须团结一批人才,并科学合理使用人才,发挥领导用人艺术成为领导工作的一个重要方面。用人是领导者的重要职责，是实现领导工作目标的重要途径，是领导工作成败的关健,它事关人才流向，关系到科学发展观的实施。科学发展观，坚持以人为本，就是在经济发展的基础上，不断满足人们的多方面需求和促进人的全面发展。具体讲；包括提高三个水平，即物质文化生活水平和健康水平；尊重和保障三项权利，即以政治、经济、文化权利为内容的人权；提高三种素质，即思想道德素质、科学文化素质和健康素质；创造一种环境，即平等发展和发挥聪明才智的社会环境。这些都需要高超的领导艺术去实现。而要研究用人艺术，必须树立科学的人才观，把握人才标准和识人、待人之道。关键词领导用人 艺术 领导者 创新型人才 与时俱进 组织目标 社会主义现代化建设 创造性 积极性 识才 领导艺术 领导者的素质

（一）善于识才的艺术用才必先识才，识才是为了更好地用才，在现今的改革大潮中，有很多技术过硬、能 力强、具有管理和开拓精神的人才聚集在我们身边，以期待着领导者的赏识、重用。当然，人才也不尽相同。李逵、张飞是善于冲锋陷阵的人才；林黛玉、薛宝钗是善于手工绣花的人才；“人器过人、好论军计”的马谡是咨询参谋人才。诸葛亮平定南方“七擒孟获”，就是采纳了马谡的“心战为上、兵战为下”的计谋而取胜的。后来，他带兵打仗痛失街亭，但不能因此而否认马谡是个人才。马谡失街亭，罪在马谡，过在孔明。领导者用人，如果只看其实际经验，只看其政绩，不是什么高超的识才艺术，认识没有实践经验的人才才是高超的识才艺术。“萧何月下追韩信”的典故早已家喻户晓，从这个典故中，我们不得不承认，萧何识才的过人之处。由古论今，在我国生产力高速发展的今天，每个领导应该“铁肩担道义，慧眼识英才”，放开眼界发现人才，坚持以马列主义的认识论和方法论为指导，全面、发展地考察人才，建立科学的人才考察测评机制，从德、能、勤、绩等方面严格考察，才能正确地识别人、发现人，得到贤能志士。

（二）善于容才的艺术1.容才之长。古语云：“骏马能历险，犁田不如牛；坚车能载重，渡河不如舟。”人 各有长处，在用人中，领导者要敢于使用能力比自己强的人，取人之长，补己之短，相互促进。毛泽东同志曾赞扬汉高祖刘邦是“豁达大度，人谏如流”的英雄人物。刘邦之所以能取得天下，主要是敢于起用子房、萧何、韩信等某一方面比自己高明的部下，用其所长，容其之长，善于量才任能和驾驭能臣骁将。萧何月下追韩信、徐庶走马荐诸葛，这些容人之长的典故早已成为千古佳话。而在实践中，有些领导为了使手中的权力成为“永不消失的电波”，十分嫉妒别人之长，害怕部下超越自己，对才华出众者总想贬低、诋毁、压制、打出，搞“武大郎开店”———舍“良材”而用“朽

木”，使才华超群者无职无权，才能平庸者官运亨通，其做法甚是愚蠢，导致误人、误事。

2.容才之过。“人非圣贤，孰能无过”，历史上凡是有所作为的伟人，多数都能容人之过。战国时秦穆公用败军之将，楚庄王赦盗马之臣绝缨，都属容人之过的典例。“金无足赤，人无完人”，这要求领导者能正确对待一个人的缺点和不足，不能求全责备。用人看主流，用他的一技之长，帮助其改正缺点，使之奋发向上、事业有成。3.容才之仇。这是容才的最高境界，是一种高尚的品德。齐桓公不计管仲一箭之仇，任用管仲为大夫，管理国政而成霸业；魏征在任太子洗马时曾劝李建成杀掉秦王李世民，后来李世民当了皇帝，不仅不计前嫌，还重用魏征。诸如此类的典故很多，同时也告诫我们：领导者容才不仅要容才之长、之过、之仇，还要能容才之短、之功，领导者要有海量容纳人、团结人，充分发挥每个人的最大作用，使他们更好地为社会主义现代化建设贡献聪明才智。

（三）善用能人的艺术笔者认为，能人=创新+求变。他们不以先入为主作为行事的准则，常做自我挑战。他们 不拘

泥于传统的框架，常以新构想注入老方法，时时以他山之石来攻玉，从而借助其他领域的方法来实现创新。他们弹性十足，常常修改目标，即使情况不利于他也会想办法解决，达到真正的“穷则变，变则通”的境界。在实践中，领导者要用能人，首先就要具备一双“慧眼”识能人，能人是有的，关键是我们能不能发现他。韩愈有句名言：“千里马常有，而伯乐不常有。”现今，一些领导不仅做不了伯乐，还怨言“天下无马”，孰不知是“有马不能识，不知马也”。其次，要敢于用能人，用好能人。当前有些领导虽然面对众多有能之士，但由于虚荣心和安全感作祟，只愿意任用比自己稍逊一筹的庸人，而不愿用能人，即使用了，也不委以重任，处处排挤，导致能人效应难以发挥。因此，领导者在用人中不仅要有举才之德、容才之量，更要善于用能人，给他们一个最大限度施展才能的空间，收到事半功倍的效果。

（四）善于择人的艺术管理学家汤姆·彼得斯曾说过：企业或事业唯一真正的资源是人，管理就是充分开发人力资源以做好工作。既然人才资源是如此之重要，那么作为一个领导者就必须有择人艺术。如何能在有效地“知人”并“择人”，笔者认为至少有两点是领导者应该掌握的。首先，领导者可以不知道下属的短处，但不能不知道他的长处。只关注人才的短处，是很难发现企业所需的合适人才的，正所谓“尺有所短，寸有所长”也即这个道理了，一个人即使是“寸”也有“所长”的一面，领导者必须将其发掘出来并加上合理的运用，才算是艺术地“知人”和“择人”。其次，伯乐虽然在“择人”的方面有很重要的作用，但毕竟个人精力有限，伯乐再尽心尽力，其相中的人也是有限的。因此，企业更需要的是制定出人才的机制。正如《基业长青》中提到的，领导者应是一位优秀的时钟设计师，而不仅仅是报时者。企业领导者建立和完善一个公开、公平、公正的“择人”机制，让一匹匹千里马自己亮相也是非常重要的。管理大师、GE前CEO韦尔奇对择人艺术也有其独特的见解。他认为，挑选最好的人才是领导者最重要的职责，领导者的工作，就是每天把全世界各地最优秀的人才延揽过来。韦尔奇提出了著名的“活力曲线”：一个组织中，必有20%的人是最好的，70%的人是中间状态的，10%的人是最差的。这是一个动态的曲线，即每个部分所包含的具体人一定是不断变化的。一个合格的领导者，必须随时掌握那 20%的动向，并制定相应的机制在70%的“中间者”中发掘出有特长的人才，从而使20%的优秀者不断地得以补充与更新。可见，韦尔奇在择人艺术方面更为注重在制度的保证下，从公司内部发现优秀的员工。

（五）用人不“疑”，但应存“疑”的艺术人常言“用人不疑，疑人不用”，而笔者却提出要存“疑”，这不是自相矛盾吗？从 文字上似是这样，其实不然，这里所说的是如何驾御人才的问题。当你对一个人的德与才有了相当的了解，认为他适合从事这项工作时，你就应该用而不疑，信任他、支持他，让他大胆地开展工作、充分施展自身才华。但为什么提出用人要存“疑”呢？“疑”是什么概念？这里的“疑”是指必要的约束和监督。首先，用人不疑是相对的，而不是绝对的，用人不疑是在一定条件和环境中的做法，即在我国法律、法规及各种规章制度健全的前提下，被用者德才兼备，具有一种严格的自律精神时的用人方法，舍此条件则不存在。其次，任何事物都是在不断地发展变化的，用人不疑是在“现在时”状态下的提法。一个人会随着时间的推移或环境的变化而发生变化，其才能和道德修养会趋向好或坏，而不可能是一成不变的。所以说，对“未来时”状态下的人的好与坏必须通过实践检验后才能得出结论，“路遥知马力，日久见人心”说的就是这个道理。再次，用人不疑不等于绝对信任，更不是放任。因为没有约束的权力是非常危险的，所以在信任的前提下进行必要的约束和监督是十分明智的。当然，如何处理好疑与不疑二者之间的关系，这就要看领导者领导水平的高低了，但只要领导者用人是出于公心，从工作和事业出发，就容易处理好。

（六）放开胆量用人，敢于用年轻人的艺术善于因才施用，是领导者的重要素质和职责。用人之长，越用越长，用人之短，越用 越短。一个单位的领导者，要善于在谋事中育人，在成事中成人。而年轻人则是最富有创造力的，据统计，人的一生中25至45岁是创造力最旺盛的黄金时代，如果不敢重用年轻人，既耽误了他人，同时也

毁了自己。帕金森所说的领导者威信越高、在位时间越长就越难找到接班人的定律就说明了这个问题。一切成功的领导者都敢于重用年轻人，不拘一格降人才，适才适用。尽管年轻人经验不足，但他们未必比资历深的长者知道的少。特别是当人类跨入知识经济时代之后，知识更新周期越来越短，信息沟通日益宽广方便，这正是年轻人大显身手的好时机。领导者更应注意发现、重用有能力、善学习、有业绩的年轻人，坚持“用养结合”，把人才起用于“黄金时期”，放置于“关键岗位”，在使用中保值增值。

（七）坚持“英雄不问出处”的艺术江泽民同志指出：“选拔中青年领导干部，要解放思想、坚决破除论资排辈、求全责备、迁就照顾等陈旧落后的观念，不拘一格选人才”，既要量才而用，又要敢于“破格”，让那些才华出众的年轻人才脱颖而出。我们必须打开识才的视野，破除用才的框框，解除对人才的羁绊。谁勤于学习、敢于投身时代创业的伟大实践，谁就有机会崭露头角，成为社会的有用之才，使每个社会成员都有成才的机遇和进取的动力。作为领导者应形成这样的认识：人才产生的渠道是多方面的，既可以从学校中来，更能从实践中来，此谓“英雄不问出处”；对人才的评价也是多角度、多层次的，造导弹的专家邓稼先是人才，操作导弹的普通士兵曾蛟也是人才，甚至那些进行通信保障的话务兵、观天量地的测绘兵、调剂膳食的炊事员等，都是制造和发射导弹过程中不可或缺的各类人才„„人才观越开放、取向越宽泛，我们可用人才的资源就越丰富，对我们各项事业的发展就越有益。

（八）坚持以人为本，为人的潜能的发挥创造良好的社会环境邓小平同志曾经说过：“中国的事情能不能办好，社会主义改革开放能不能坚持，经济能不能快一点发展起来，国家能不能长治久安，从一定意义上说，关键在人。”没有良好的环境，不仅难以发现人才、培养人才，即使有了人才，也无法做到人尽其才、才尽其用，最终留不住人才。应该把促进人才健康成长和充分发挥人才作用放在重要位置，努力营造鼓励人才干事业、支持人才干成事业、帮助人才干好事业的良好环境；应该突出人才为本的思想，形成尊重知识、尊重人才的浓厚氛围，让优秀人才成为人们仰慕、学习的“明星”，形成见贤思齐、爱学习、求上进、立志成才的良好风气；应该为创新型人才撑起“保护伞”，不因人才在创新过程中的挫折和失误而叫“停”，不因创新型人才的某些缺点和个性缺陷而另眼相待，不因闲言闲语而失去对人才的信任和支持；应该优化人才政策环境，用真挚的感情关心人才，用适当的待遇吸引人才，用良好的生活环境留住人才，营造拴心留人、乐于奉献的工作和生活环境，并为人才解除后顾之忧，使他们能够专心致志地投身到事业之中。

**第四篇：领导者的用人素质**

浅谈领导者的用人素质

摘要：现代社会的竞争日益取决于人才之间的竞争，选材用人之道，是领导者必须具备的重要素质。要做到知人善任，领导者应该既有识才的慧眼，又有举才的胆略，还要有用人的本领以及甘当“人梯”的胸襟。此外，还应当注重对于人才的培养。

关键词：领导者，用人，素质

用人是领导活动的一个重要职能。

领导者做出决策以后，需要选用人才去执行实施，工作才得以完成。唐太宗说：“为政之要，惟在得人。用非其才，必难致治。”曾国藩也认为：“成大事者，以多得助手为第一要义”，“将欲维持成法，所须引用正人”。领导的意义并不在于领导者亲自冲锋陷阵，而在于调兵遣将，运筹帷幄，使得人尽其才，各尽其能。松下幸之助有言：“集合众智，无往不利。”

纵观古今，卓越领导者的成功都离不开人才的支持。鲍叔牙慧眼识英才，劝说齐桓公不计前嫌起用管仲，成就了春秋一霸；楚汉争雄，刘邦招纳萧何、韩信，最终打败了项羽；刘备三顾茅庐得卧龙，才有了后来的蜀国基业；毛泽东不拘一格降人才，重用粟裕，才有苏中、莱芜、孟良崮、豫东、济南、淮海等战役的伟大胜利。

选材用人，有着很深的学问。作为领导者，具备用人素质是很重要的。他应该既有识才的慧眼，又有举才的胆略，还要有用人的本领以及甘当“人梯”的胸襟。

一、领导者要有识才的慧眼，首先必须树立正确的人才观念。用人必须先识人。领导者要独具慧眼，善于发现人才，特别是那些潜在的人才。正确的方法是用全面的、历史的、辩证的、发展的观点来观察和识别人才。留心观察人才在工作圈、生活圈、社交圈的表现，坚持全面与重点、显能与潜能、优点与缺点、言论与行动、领导与群众相统一的观点，正确识别人才。

树立正确的人才观念，应当坚持以下原则：

1． 人才为本、事业为重。

治国之道，惟在得人。当今世界的竞争，归根结底是人才的竞争的人才，谁拥有一流的人才，谁就拥有一流的事业。因此，领导者要树立尊重知识、尊重人才的观念，有求才若渴、爱才如命的精神，从党和人民的事业出发选人用人。

2．德才兼备、任人唯贤。

领导用人必须坚持德才兼备的标准，既不能重才轻德，也不能重德轻才。要把德放在首位，同时，要坚持任人唯贤的用人路线，做到大公无私、惟才是举，反对任人唯亲、以权谋私，按资排辈、固守僵化。

3．群众公认、注重实绩。

领导用人必须坚持党的群众路线，运用民主推荐和民意测验等方法考察了解干部，并通过实绩考察干部的德才素质，把群众公认并有政绩的人选拔到领导岗位上，树立正确的用人导向。

二、领导者要有举才的胆略，必须摒弃私心杂念。

识才不等于举才。敢不敢举才，关键在于是否出自公心。

敢于举才，应当做到以下两点：

1．及早发现，适时提拔。

人才成长是有周期性的，领导者要充分认识人才的最佳使用期，及时提拔使用人才。要敢于破除论资排辈、求全责备、平衡照顾等陈规陋习，大胆任用新人。

2．切记嫉贤妒能。

领导者不可能事事精通。不少专才在某些方面优于自己，甚至有些通才也后来居上的超越了自己。此时，领导者不能因为害怕被超越而压制人才，而需要有宽大的气度和心胸，排除私心，敢于起用并重用出类拔萃的人才。这对于组织发展和领导工作的达成是大有裨益的。

三、领导者要有用才的本领，关键在于“择能而使”。

领导应该知人善任，用人所长，因才施用，使不同的人才各尽其能。合理用才，应当做到以下几点：

1．因才择人，量才使用。

领导用人必须依据人的才能大小安排适当的工作，既不能大材小用，也不能小材大用，必须做到人事相宜、职能相称，只有这样才能发挥人才的作用。

2．合理搭配、发挥整体效能。

领导用人不仅要注意个体的使用，还要根据工作需要，把各种人才合理地搭配起来，组成合理的年龄、知识、能力、性格结构，使彼此相互帮助、相互激励，发挥出人才群体的整体效能。

3．扬长避短，用当其位。

领导用人最重要的是要扬长避短，使所用之人的能力水平与领导岗位的要求相对应、个体素质与群体素质相匹配、组织需要与个体成才目标相一致。领导者要善于随才器使，变短为长，使天下人才各得其用。

4．明责授权，用人不疑。

领导者对所用之人要授予相应的职务和权力，并明确其责任，使他们放手工作，充分发挥聪明才智。同时，要做到用人不疑、疑人不用，充分信任干部，只有这样才能成就事业。

5．用管结合，动态调整。

领导者在用人的同时也应当注意加强对于人才的管理，只有保证人才能够“为我所用”，才能确保人才的效能得到施展和发挥。

6．授之以权，律之以责，奖惩分明。

人才的抱负要得到施展，必须借助相应的权力来实现。但给了权力还要律之以责，只讲用权，不讲义务和责任是片面的，权力应该是实现其责任的保证，决不可滥用。只有这样，才能做到恩威并重，树立起领导者的威信。

四、用人还需育人。

人才是培养教育出来的，领导活动决不可轻视对于人才的培养工作。在现今知识大爆炸的时代，人才要做到与时俱进就必须不断加强学习，领导者必须重视对于人才的培养，并且为他们提供良好的学习环境和学习机会。

1．关心爱护，用养并重。

培养人才是使用人才的基础。在使用人才过程中，领导者对人才要关心爱护、精心指导，防止一味地“捧杀”和“棒杀”。要帮助人才解决好工作、学习、生活中的各种困难，靠事业留人、靠感情留人、靠待遇留人，充分发挥人才的作用。

2． 重视培养，建设后备。

始终把后备人才培养工作作为一项重要的战略任务，建立健全组织体系，选拔产生后备人选，积极创造条件、加强培养管理，促进后备人才队伍的健康成长，研究、解决后备人才培养、任用工作中存在的问题。

事业成功的关键在于人才。领导者要树立科学的用人观念，坚持正确的用人导向。在选材用人的过程中，要广泛听取组织成员意见，严格按制度和程序办事，认真贯彻民主集中制，力求把真正的贤人、能人选拔出来，为他们提供施展才华的平台。在加强对人才教育引导的同时，也要强化制度建设，加强监督与考评。只有这样，才能真正的做到知人善任，发挥人才的最大效能为组织服务，更好的完成组织目标。

参考文献：

[1] 彭向刚.领导科学概论[M].高等教育出版社.2024年9月

[2] 彭向刚.闫越, 领导者用人的八大误区[M].行政与法.1999(04)

[3] 戴志宸.现代领导者素质研究[D].华中师范大学.2024年

[4] 刘梅.刍议领导者用人素质[J].经济与社会发展.2024(03)

[5] 王儒才, 陈洪山.浅谈领导者用人的艺术[J].吉林林业科技.1994(06)

[6] 刘建军.领导者用人的境界[J].领导科学.2024(22)

**第五篇：浅谈领导者的用人艺术**

浅谈领导者的用人艺术

摘要：俗话说“没有规矩，不成方圆”，常强调做任何事都要有一定的规矩、规则、做法、否则无法成功，我们的为人处事要懂得方圆之道，同样我认为一个合格领导者在用人方面也要懂得方圆艺术。即领导者用人要有“方”、“圆”之分。“方”指选人用人的原则性，包括用人的规范和范围，例如有的领导用人是任人唯贤；“圆”指用人的灵活性不拘泥于形式，包括用人的方法、用人的针对性和用人的策略等等。前者是用人的内在要求；后者是用人的艺术形式。所以，如果我是一个领导者，我会尽量做到这种方圆艺术。

关键字：领导者方圆用人

“只有无能的管理，没有无用的人才。”这句话已经成为现代人事管理、用人之道的至理名言。一个合格的领导者首先要有很好的人才观，即爱才之心、求才之渴、容才之量、举才之德，其次才能谈到真正的用人之道。

我认为现代领导者用人必须要“方”，即领导者选人用人要讲究原则，现代领导者用人总的原则是任人唯贤，知人善任。谈到用人，首先是选人，从古到今，历代帝王都有不同的选人之道，总的来说，从商周时期的宗室制，以及两汉魏晋时期的察举制，再到后来的科举制，这些都是不同时期的帝王选才之道。而我们现代领导者选人原则应是德才兼备、惟贤是举原则；德才兼备原则是唯一一条贯穿用人活动始终，在遴选、使用、评估和激励阶段都必须坚持的原则。

领导者用人应是根据人的特长和素质，把各种人才选拔安排到最能发挥其才能的适当岗位上，实现人与事的科学结合。在人才使用过程中要遵循以下几个方面的重要原则：（1）．峰区年龄，适时任用。人才的成长具有周期性，一般分为萌芽期、发展期、创造期、成熟期、衰退期。其中最佳年龄区域一般是30－45岁，但不同行业、不同层次、不同个体的人才，会有所区别。这一时期是人的精力最充沛的旺盛期。在这个时期启用人才，可以避免人才的浪费，使投入产出比达到最优化。（2）量才任职，职能相称。指领导者首先要做岗位分析，把本单位、本机构各项工作的性质、责任、权限及任职者应具备什么条件等分析清楚。进而选择用人。同时在了解下属的类型，分析下属人员的特长，确定其人才类型的基础上，根据岗位条件，对号入座，授予职权，做到大才大用，小才小用。（3）扬长避短，各尽所能。扬长避短是指在使用不同人才必须遵守的基本原则；各尽所能是指选择这些人才的“最强项”来使用人才，做到人尽其才，才尽其用。（4）用当其愿，最佳心理。即领导者在用人时，必须充分做到尊重本人意愿，同时要用人不疑，放手使用，只有这样才能使他产生最佳心理，充分发挥他的创造性。（5）严格要求、赏罚分明。即领导者在激励阶段必须坚持——严格要求、赏罚分明的原则。领导者要根据领导所在的公司或企业确定的目标、任务，经常检查督促下属工作人员的工作。要随着监督检查的结果加以适当的奖惩，以工作表现和业绩晋升职位。除此之外，还有一些原则我认为不是最重要的，在此不一一赘述。

我是我们院团委组织部的副部长，作为组织部的二把手，我要具体负责部长交代下来的事情，同时我还要分配各个任务。我要全面、准确、客观地掌握组织部成员的素质、能力、气质、特长等条件的基础上，合理分配任务，充分有效地激发我们部门的积极性和创造性。我在用人时，会保持着以上的用人原则，当然第一条原则在我们这肯定不适用。在组织部里，我在“量才任职，职能相称”这一方面做的很好，针对他们不同的性格特征，给他们分配了不同的任务。例如收缴团费这一工作，我交给了一位性格内向，比较老实的干事，因为他办事细心、认真，我比较放心。而在近期我们院举办的建院一周年活动中，我们组织部要参与和其它部门组织协调工作，我把工作交给了性格外向、能说会道、有一定组织能力的女生，她在这方面有着较强的能力。对于“扬长避短，各尽所能”我也很重视。“用当其愿，最佳心理”这一原则我十分看重，因为我知道这些90后的学生都是很叛逆，所以我必须要注意这一点。作为副部长的我一定要尊重他们的意愿，这样才能使他们发挥出更高的积极性。做到这些还是不够的，我还严格要求、赏罚分明，要随着监督检查的结果加以适当的奖惩，该表扬表扬，该批评批评，该受奖受奖，该处罚处罚。这样有可能成为合格的组织部副部长。

我认为现代领导者用人还必须要“圆”，即用人要灵活，要有方法，要有针对性，要有策略。首先我想说的是现代的领导者有很多的用人方法，包括观察法、试用法、荐举法、绩

效考核法、信息网络法等。我个人认为作为一个合格的领导者应该能够合理的运用这些方法，选择好优秀的人才，这就是领导者“圆”的一方面。例如我在作为我们院团委组织部副部长时，当我开始接任这个位子，我在开展工作时，我还不熟悉我们组织部里新干事的素质、能力、特长，所以我就要用观察法，通过与考察对象面对面地接触，听其言而观其行，对他们进行观察和识别，可以更快捷有效地识别才干，便于分配工作。在下个学期开始后，我会使用绩效考核法，通过对考察他们的一个学期工作业绩作全面考核，来了解他们的品德优劣和能力大小，重新分配工作。这种方法从最终社会效益出发，对人才实绩进行客观的评价，这对人才的识别更具有综合性、全面性。这种方法具有一定的客观性和科学性。当然，如果是一个大公司或大企业的领导还会用其他一些方法，不局限这五种方法。

同样，领导者用人要有针对性。这里的针对性就是指领导者针对不同类型的一群人的运用问题，对于这些特殊类型人的管理人的任命也要有一定的针对性。我认为有三种类型的人需要注意，第一类是知识分子，第二类是妇女职工，第三类是老年职工，这些都必须注意。就拿老年职工举例，这些老年职工是一些还没退休的或刚刚要退休的老职工，他们虽然老了，在以前工作上可能不利索了，但是老而不废，在其他方面有很多作用，他们有着丰富的知识和经验，他们成熟、稳健、老练、沉着，稳操其复杂的局势，他们的作用显然毋庸置疑。一些领导者总是把他们当作工作负担，这是一种错误观念。现代领导者必须抛弃这种观念，充分合理利用这些老年职工，创造更大的利益。

领导用人“圆”的另一方面体现就是用人要讲究策略。作为中国古代的头号智者--三国时期的诸葛亮，不仅谋略过人，在选人、用人方面也有独到的见解。“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”这是他总结出的用人之道，全面、深刻、可操作性很强，极具参考价值，值得当今各级领导借鉴。诸葛亮的这七条用人之道，给我们提供了一个极有价值的用人策略。那就是在用人之前一定要有做好考察，不能随意任用。我认为现代的领导者还要具备以下策略：重业绩，看能力，不论资排辈；热情关心，积极保护；赏罚分明，善于激励。这些都是一些小策略，你也不要小瞧这些策略，他能给你树立很高的威信。在班级里我作为生活委员，我还是比较注重这些小策略的，对于同学们主要看他们的能力，而不是看和他的关系有多好，同时热情关心同学，使我在他们中间树立了很高的威信。在班级活动和宿舍管理中，我在选用人去工作时，都是用能力强的，由于我善于激励，在班级有威信，很多同学都会服从我的指挥。所以一些策略的使用是很重要的。

我认为方圆艺术是对领导用人的高度概括。方，就是讲究原则，按制度规则用人，圆，就是随机应变、方式灵活，寻求手段上的丰富和变化。以方为本，以圆为用，使领导者用人更加顺畅。当然“方”与“圆”的辩证统一，也就是原则性与灵活性应有机结合。过于求“方”，可能有“迂腐”之嫌，会导致下级和群众敬而远之；过于求“圆”，则会有“圆滑”之嫌。这两者的结果都是没有用好人的表现，不能发挥出人才的最大效益，都是领导不合格的表现。现代的领导者一定要做到“方”与“圆”的辩证统一，也只有这样才能成为一个成功地领导者。

参考文献：万良春（著）新编领导科学教程第四版中共中央党校出版社2024.7许令妊（主编）领导科学简论内蒙古人民出版社1984.5

世界经理人领导用人的方圆艺术新华网http:///employment/2024-08/03/content\_7681466.htm

郭光明诸葛亮的“七观”用人策略散文吧

本DOCX文档由 www.zciku.com/中词库网 生成，海量范文文档任你选，，为你的工作锦上添花,祝你一臂之力！