# 关于企业识人选人用人的几点思考（最终定稿）

来源：网络 作者：繁花落寂 更新时间：2025-01-18

*第一篇：关于企业识人选人用人的几点思考文章标题：关于企业识人选人用人的几点思考关于企业识人选人用人的几点思考凡是优秀的企业，无不用战略的眼光，把对人才的开发、培养、选拔和使用，作为企业成败的标准。那么企业应当怎样开发、培养和使用人才呢?一...*

**第一篇：关于企业识人选人用人的几点思考**

文章标题：关于企业识人选人用人的几点思考

关于企业识人选人用人的几点思考

凡是优秀的企业，无不用战略的眼光，把对人才的开发、培养、选拔和使用，作为企业成败的标准。那么企业应当怎样开发、培养和使用人才呢?

一、拓宽渠道，变革理念，是企业人才科学管理的基础

一是进一步解放思想，转变观念，把开发、培养、储

存人才作为企业战略发展的重要措施。我国古代就有“养士”之风，“养士”者不惜财力、物力、礼贤下士。其实“养士”就是人才的储存，以备后用。企业开发、培养人才，也是一种人才储存，当代企业管理者，更应远超古人，把培养人才放在战略高度的位置上。

二是企业要为各类人才提供发展能力、施展才华的实践舞台。把各类人才实现个人价值的愿望引导到为社会、为企业做贡献上来。对优秀人才务必做到政治上信任、生活上关心、待遇上优惠、真诚待人、真诚用人，最大限度地调动一切积极因素，凝聚一切积极力量，发挥其聪明才智。

三是企业应以竞争的方式面向国内外招聘人才。这是企业开发、补充急需人才的重要途径，也是当前企业人事制度改革的一个方面。企业在选拔人才时，一要打破单位界限，地域界限；二要打破身份界限；三要打破行业界限，树立哪里有人才，就到哪里选的观念。

四是企业领导者应把鼓励职工自学成才作为培养人才的一条途径。企业从所缺专业人才的实际出发，有计划、有目的地鼓励职工自学成才，并引导他们按照企业实际需要学习知识和技术，减少职工自学的盲目性。

二、选拔和发现人才是企业做强做大的关键

大胆选拔使用勇于改革、创新、积极开拓的人才，在当前实现强企富民、奔小康社会的征程中显得尤为重要和迫切。

第一，建立专门的预测、发现、选拔人才的机构。以网络的形式多区域、多渠道、多视角，掌握人才的信息，经常性地向组织和领导反馈情况；亦可以以民主推荐、群众举荐、个人自荐的方式选拔和发现人才。一个人大量的行为表现，是在日常的、平凡的工作岗位上。因此，要善于从日常、平凡的工作中，从一个人的细微末节的表现中，发现不平凡的才能。

第二，把竞争机制引入到选拔人才上来。实行“公推公选、公开竞争、民主选举、择优上岗”的办法，以竞争的方式选拔和发现人才，既适应市场竞争的需要，也是选拔人才的重要方式。为此，要跳出在少数几个人范围内、在本企业内“瘸子里面挑将军”的选拔方式。企业要生存，这就要求选拔和发现人才的范围要更加广阔，把眼光瞄向社会，真正选拔出企业所需要的人才。

第三，企业应广开渠道，鼓励人才毛遂自荐，发现人才，以防人才被埋没。对敢于毛遂自荐的人才，企业应积极扶持鼓励，同时帮助他们建立与企业相一致的奋斗目标。因为一个人的理想和所在企业目标紧密相联，才能奋发有为。

三、发现人才，正确使用人才，是企业人才科学管理的目的邓小平同志指出：“善于发现人才，团结人才，使用人才，是领导者成熟的主要标志之一”。作为企业领导者，必须善于使用人才，把“好钢”用在刀刃上。

（一）要知人善任，用人所长。知人的前提是识人，识别人才，就是对人才的道德品质、思想觉悟、知识水平、工作能力、性格风格等诸多方面的考察与评价，它是对人才实施科学管理的重要环节。只有“识人”，才可能做到人尽其才，才尽其用。要大胆使用具有开拓创新精神、敢想敢干的人才。市场经济的竞争性，迫使企业要经常不断地提高产品质量，拓展外部市场，获取最佳经济效益。因而要求企业的人才必须具有开拓创新的意识。

（二）要善于使用那些具有民主作风，从谏如流的人才。美国通用电器公司拥有29万名员工，该公司总裁约翰作为一名企业高层经理人才，他认为对人的管理应该以思想教育取胜。为此，他于1989年创造了一个称之为“开动大家的脑筋”的活动。100名由各部门推选出来的代表分成若干小组，各自提出部门的意见和要求，并发表自己的看法，公司高层经理在现场听取每个小组的汇报。高层经理对小组提出的问题应回答“YES”或“NO”，而不得用“研究研究”、“以后再说”之类的话推诿或搪塞。结果，许多平时难以解决的问题都在会上顺利解决或得到满意答复。通用电器公司的启示是：摸清了企业发展脉搏，制造了敢谏的氛围，是有利于发现人才的最佳途径。我国国有企业的职工是企业的主人，他们中蕴藏着丰富的知识和经验。因而企业使用的人才，一定要使用那些具有民主作风、职工群众真心拥护的优秀的人。

(三)要善于使用那些把国家，企业利益放在第一位的人才。有的人才私心严重，一旦被重用，首先想到是个人利益，就会把国家、企业、职工的利益抛在脑后，最后使企业负债累累。这样的人，掌握的权力越大，对企业、对职工的危害也会越大。同时，要用活人才。长期把一个人才放在同一个位置上，会造成人才知识匮乏，眼光狭隘，缺乏创造性，“流水不腐，户枢不蠹”，这句话包含着使用人才也

**第二篇：企业如何选人、用人、留人**

招聘时：

一、学历不一定越高越好

实际上企业应根据自身的实际情况，结合岗位的技术含量、薪酬以及能够给人才多大的发展空间等综合因素制定选聘人才的条件。否则，即使招聘到高学历的人才也难留住。

二、有工作经验者的能力不一定比毕业生强

通过对招聘单位用人条件的分析，有95%的单位不吸纳应届毕业生，均要求应聘者具备2～5年的工作经验。这些企业通常认为，使用毕业生，要经过培训才能上岗，人力资源成本包括机会成本投入太高，太不划算。实际上毕业生有自己的优势，如：年轻，思维敏捷，可塑性强等等。这些都是他人无法比的。目前许多毕业生已十分重视自己综合素质的培养，企业如能转变观念，给毕业生多创造一些就业机会，他们会大有作为的。

三、对人才，户籍的要求不宜过严

用人单位普遍认为，招聘当地户籍的人才，好管理、风险小，所以对招聘人才户籍的要求过于严格。外省学财会的孙小姐，半年内在合肥面试了四家用人单位，因户口不在本地而被拒之门外。人才流动应不受地域的限制。上海把从国外引进、吸纳人才作为人才战略的一个重要部分。我们的用人单位也应把眼光放远一些，坚持唯才是举的原则，将引进人才的大门敞开，面向全国广纳贤才。

四、要求应聘者的年龄在35岁以下，不科学

无论是技术人才还是管理人才，40岁左右是技术最娴熟、经验最丰富、出成果、出效益的时候，而很多用人单位在招聘这类人才时，将年龄限制在35岁以下，造成相当多的中年人才无法进入人才市场交流，导致了人才资源的浪费，企业又因找不到满意的人才而苦恼。真正的人才应无年龄的限制，只要有才干、有能力、能为企业创造效益，就应获得被聘用的机会。

用人时：

一、切不可“大马拉小车”

所谓“大马拉小车”就是小企业用了大才之人，“大马”一旦跑起来小车就有被颠覆或摧毁的危险。所以说，多深的水养多大的鱼是企业选人用人的明智选择。

二、雪中送炭胜过锦上添花

在目前社会就业形势严峻的情况下，选人用人就有了很大的可选择性。因而选人用人时，在同等条件下，最好选择那些经济条件较差、生活困难、急需工作的人。雪中送炭胜过锦上添花，这些人的积极性和对企业的忠诚大多都能令企业满意。

三、把人才分类

以企业家用人的眼光去看，人才大致可分为三类：一是可以信任而不可重用者，就是那些忠厚老实但本事不大的人;二是可重用而不可信者，这是那些有些本事但私心过重，为了个人利益而钻营弄巧，甚至不惜出卖良心的人;三是可信而又可用的人，这种人才当然好，但凤毛麟角。为了企业的发展，企业家各种人物都要用，只要在充分识别的基础上恰当使用，扬长避短，合理配置，就能最大限度地发挥他们的作用。

四、“长用者”多批评

要外松内紧地考察下属。凡是准备长期使用或准备提拔的员工，要多多指出他们的缺点，使之适应企业;对不准备常用的员工，则要多多地表彰，为“好聚不如好散”做准备。考察员工，要明松暗紧，考察于无形之中。如果一个人对父母和落难者毫无孝顺、同情之心，企业若有意外，这种人是靠不住的。

五、奖罚不能吝啬

对员工万万不可太抠门，该给员工的工资、福利、奖励一定要言必信、行必果，对有突出贡献的要舍得给票子、给位子，千万不要吝啬。只要真正做到奖得眼红、罚得心痛才能收到恩威并重的效果。

六、不要计较下属的缺点

企业用人，不是在寻求圣人、贤人，而是寻求对企业有用的人。员工中尽管有的人有这样那样的毛病，只要不危害企业的利益，不必过分关注和追究。

七、尊重人的本性

你和你的员工走到一起都是为了追求个人的物质利益或精神利益，虽然其中有感情、友情的成分，但在根本利益发生冲突时，感情、友情就会被冲淡。所以，不要要求员工们对企业的绝对忠诚，要宽严相济、威恩并施，用物质和精神利益最大限度地调动他们的积极性。每个人都有其闪光的地方，用其所长，避其所短，调动和发挥每一个人的积极性，并不断为每个人创造更富挑战的机会，促其发展，企业也才能发展。

用什么样的人才，便成就什么样的事业。赵王用赵括而亡国，诸葛亮用马谡而前功尽弃，不得不察。另一方面，企业主管是什么样的人，也决定了他更喜 好用什么样的人，当然也决定了他事业的成功与失败。

只有一流的人才才会造就一流的公司。吸收人才对企业的高速、稳定、长期发展至关重要。如果不能吸收一流的人才，哪么这个企业就不可能成为一流的公司。如果企业缺少吸收人才的机制，企业慢慢会变成一潭死水。确保一流人才的不断加入，是企业跳跃式高速增长的基础。

选人用人一：要慧眼识人。

在选人的过程中，要求企业管理者要摘掉有色眼镜，尽可能以平和的心态、立足于企业的未来发展来对待人才的识别和引进。选人要与具体工作任务以及工作任务的发展相互结 合，合理确定工作任务对人之专长的需求。

选人用人二：要真诚留人。

激励机制是企业留人的重要手段，健全的激励机制不仅体现的是企业高层领导的智慧，更体现的是一种真诚，这种真诚是对人尽其才的一种回报和尊重。

选人用人三：要专注用人。

企业管理者更主要的是要专注于用人之长，在用人过程中尤其要充分发挥员工的专长，并根据有关变化及时调整，动态的实现人的专长能力与工作任务的合理匹配。

选人用人四：要理性育人。

企业要舍得在人才培养方面投入，只有合理投入才能有合理的回报，同时要打通人才的内部成长通道，为每一位做出贡献的员工提供良好的发展平台，并与员工共同设计合理的 职业生涯规划。当员工能力确实超出企业的现有需求，而企业现有资源和能力又难以满足员工发展的需求的时候，企业要有勇气放员工出去去实现自己的追求。

选人用人五：要宽厚待人。

企业管理者的心胸有多大事情就能做多大。善于宽厚待人的企业领导会不断把企业带到一个个崭新的高度。一定要记住我们是在用人之长，而不是用人之短，人无完人，谁都不可避免的会犯些错误，这时候就需要管理者来宽厚的处理。

总结，选人用人法则：

(1)知人： 了解人、理解人、尊重人，不但知人之表，更要知人之潜力;(2)容人： 创造宽松环境，使人心情舒畅，不求全责备，允许改进自律;(3)用人： 为每个员工提供施展才能的舞台，创造学习、发展、升迁的机会;(4)做人： 以诚相待，与人为善，宽容人、体谅人，不搞内耗，敬业乐业、忠于职守，以公司为家，与公司共荣辱;除此之外，请记住：企业对人的管理要审时度势，宽严有度。该管的要管、不该管的事就不要管，要“一半清醒一半醉”。要知道，“水至清则无鱼，人至察则无徒”。

企业人才的合理流动是企业生存与发展所必须的，如果企业将不适应的人才长期滞留在某一职位上，不进行合理的流动、调整、轮岗，包括在内部提供二次竟争机会或将人员推向市场，不仅不能促进人才的成长，甚至还会对企业的发展产生阻碍。但是人才的流失、不合理的流动是非正常的。企业培养了一个人才，正当有用时，他要走，他走了，企业肯定有损失，这是企业应该尽量避免的。如果企业的机制不能留住人才，说明企业有问题，人力资源管理有问题，企业的发展前景肯定不妙。

造成人才想走的原因是多方面的，大部分管理者以为待遇是主要原因，其实不是那么简单。每个人有每个人具体的想法，员工要走,考虑因素是很多的，概括起来有以下几种： ●工作环境如何，单位对人是否公平，人的心情是否舒畅，是否得到应有的重视，这些是人才是否稳定的最大原因。

●因为个人及家人生活的影响。夫妻分居，照顾父母，小孩读书，家庭迁徙等。这些原因是人才自身的，如果无法解决，不管企业状况如何，他还是要走的。

●工作性质。是否喜爱这项工作，如果厌烦自身的工作，他就会寻找离开的机会。●主管的管理风格。这一点往往不容易觉察到，中高级人才、专业技术人员对上司有自己的评判标准，有“士为知己者死”的情结，反之也然，尤其是顶头上司的作风，会对员工的去留产生影响。

●能否学习新技能、对工作内容的掌握的程度。工作毫无新意，没有压力，不能进步，会让许多人选择离开；但是工作需要不断掌握新知识，压力太大，使人寝食不安，也会让一部分人选择离开。

●工作保障。保障程度差，没有积累，看不到将来，只能是权宜之计。●共事者的工作品质。工作环境差，周围的同事难以相处。

●有没有激励的工作及薪资。工作能否体现能力，晋级制度是否合理，薪酬待遇是否适合，这是一般人才去留的普遍原因。

一般来讲，知识型的，层次高的人员注重的是工作环境、发展前景，而普通员工追求的是待遇。如技术人员对薪酬待遇的要求就不同于营销人员，营销人员对薪酬感到不满意时，会提出来跟老板讨价还价，甚至以跳槽相威胁，而技术人员往往把不满意放在心里，积累到一定程度就会直接选择离开。也就是说，如果要留住员工，对营销人员，还有谈判的机会，对技术人员，往往没有机会，只能在事先了解其需求，消除其不满。流失的往往都是重要的，重要的人才为什么会流失？

单靠提高待遇是行不通的，而且成本太高。除了待遇留人外，更要靠事业留人、机制留人、感情留人。

如何做？文章很多，这几点很重要：

●要以公平利益吸引人。人们对公平的认识通常觉得平均分配是公平，机会均等是公平，收入分配合理差距是公平。其实还有一点很重要，但是往往被忽视，就是公平来自于认同，不论在什么情况下，大家看法一致、认同一致，就能体现公平，如果正确运用了这个公平理念，就可以打破制度框框，实行一些特殊的人才政策，这对核心人才的使用尤为重要。●给优秀员工搭建一个展示自己的舞台。企业中的优秀员工，都希望能够施展自己的才华，管理者应该从内心深处尊重、爱惜他们，创造一个人尽其才的环境。对优秀的，要及时委之以责，授之以权。根据他的才能、潜力委派任务，再适时加以指导和引导。

松下幸之助就很重视企业核心人才的培养，方法简单易行，他经常会对工作成就感比较强的年轻人说：“我对这事没有自信，但我相信你一定能胜任，所以就交给你办吧”。对于核心员工，领导者越是信任，越是压担子，他们的工作热情就越高。同时，在使用他们时，要重视对他们的培养和指导，在培训等方面向他们倾斜，不能让他把事情搞砸了。对优秀人才，还可以参照政府对特殊人才进行政府补贴的办法，给他们特殊的补贴，可以根据他们对企业的忠诚度、能力、作用、影响力等，建立核心员工队伍，对于这些核心员工在工资奖金以外给予较高的补贴。同时要克服人才的发展和晋升中的“官本位”现象，不要象有些企业一样，只有当领导，才有前途，才有好日子。要建立起行政系列和专业人才系列，让管理人员和专业人员在两条平行的序列里都有自己的发展路径，获得相应的待遇。●给普通员工成长的机会。现在的就业形势，使得许多企业以及他们的人事主管根本不担心普通员工的离职问题。实际上普通员工并不普通，培养一个同岗位的新人所需的费用是老员工所需费用的十倍之多。

优秀的企业管理层对普通员工是决不会放任不管的。把普通员工当作优秀员工对待，重视每个员工的成长与发展，普通员工也能创造出与优秀员工一样的业绩。许多跨国公司之所以能够吸引一流的人才争相加入，不仅仅是因为它们对高层次人才的重视，还表现为对普通员工的重视和培养。●重视企业文化建设。

企业文化建设分为两部分：员工管理文化和生产营销文化。它由企业制度、机制、人才及员工、企业风貌经长时期精炼而成，对企业发展的影响重大而深远。

任何资源都是有限的，唯有企业文化才会不断推动企业向前发展。一个好的运行机制，一批优秀人才，一个好的领导集体，一个有利于企业发展的国家政策，都可能促进企业飞速发展，但靠这些因素推动企业发展都具有阶段性，因为这些因素随着时间的推移、市场环境和政策环境的变化而变化。只有企业文化推动企业发展是生生不息的。

企业文化中的员工管理文化是企业对员工的日常工作和行为进行规范教育的主体文化，是企业人力资源部门要去做的工作。

员工管理文化内容非常丰富，其中之一就是职业教育和职业生涯规划，要同员工一起来分析他们的职业能力，教他们如何选择自己的职业生涯，让员工能了解到企业发展与个人发展的关系，对企业认同，建立感情，产生归宿感。

●有良好的薪酬制度。企业效益好，员工就应该有回报。掌握的水准是，薪资高于或大致相当于同行业平均水平。同时，在福利制度上，体现留人的做法和愿望，如，“沉淀福利”制度留人，山东海信集团经理的年薪分成好几块，当年只能拿走30%的奖金，其余70%沉淀下来，五年之后兑现。如果提前离开，沉淀工资不能全部拿走；如，“配股制度”留人，给优秀的员工适当配股，同企业“捆绑式”发展。

当然，企业除了留住人才外，还有淘汰冗员问题，如果企业将不适应的人才长期滞留在某一职位上，不进行合理的流动、调整、轮岗，会对企业的发展产生阻碍。不适合的人员怎样让他出去，这也是企业，尤其是国有企业的一个困惑。办法是很多的，要有针对性的使用。

●如对新录用的员工，可以采取签订短期合同的方式，一年一签，但是这不利于员工的思想稳定。你在挑选他，他也在挑选你，合同期限太短，他会有临时观点。有些企业对新员工采取逐年减薪的方式，刚进来待遇比较好，但是你如果不努力、不进步，达不到岗位要求，进不了规定的项目组，就会逐年减薪，直到你自己呆不下去。

●对老员工，尤其是过去对企业有贡献的，现在却明显不适合这个岗位的老革命，怎么办？要个案处理。比如，可以设立一个临时部门，让他抓阶段性工作，退出原来岗位；比如，可以委以重要的、突击性的工作，派驻到下属公司或驻外结构去干，干不好回来处理起来就方便，干得好说明对他开发的好，可以重新委以重任。对个别实在不能留的，可以给予超出政策规定的补偿，尽早处理。他不干活拿5万，不干活不算，还得影响大家，不如给他10万、15万，客客气气让他走。

一是用未来发展前景留人。

企业未来的目标、愿景、蓝图、长远的利益都是未来的前景。但是，对高、中、低各层级的留人方式不尽相同，不能千篇一律，应该区别对待。

A、基层员工重视利益。重点解决绩效奖金、奖罚分明、树立标杆这三个核心问题。

B、中层员工重视事业。重点解决有没有发展空间、能力能不能得到提升这两个核心问题。

C、高层管理人员重视理念。重点解决找人，找志同道合的人、性格互补的人、各有所长的人，描绘蓝图、规划前景、股份捆绑。二是老板的品德留人。

诚信是中华民族的美德，可就是有一些人把祖宗的遗训丢到一边，只顾企业的盈利，忽视员工的发展和需求，最终便是“孤家寡人”。三是合理薪水留人。

有两句话值得体会：

最好的人才是最贵的，但是对于企业来说却是免费的。

不要让你固定的薪水把人才挡在你的大门外面。四是培训留人。

企业给员工是两种财富：金钱和能力。

培训员工首先是态度的培训，比如专注、责热感、全力以赴、忠诚度等等；其次才是能力的培训，还要区分高中低三个层次进行细化培训。五是快乐的环境留人。

创造舒适的工作环境与和谐的人际环境是老板最终的任务之一。六是感情留人。

关心员工的家属比关心他自己跟重要。

在企业的日常工作中，人是第一位的生产力，只有我们把“人”的工作做好了，企业才能长盛不衰，因为“企”业无“人”则为“止”。

1、薪酬机构是核心：工资+企业精神（态度、文化、理念等），从物质和精神两方面入手，两手都要抓，两手都要强。加强对员工心灵的辅导，为其空虚、脆弱的心灵提供一个精神的寄托。

2、绩效+奖励机制：低标和高标的工资标准制定，在保证基础物质需求的基础上，对优秀员工实施奖励机制，形成竞争PK模式，在对抗中成长。同时也要加强对员工的培训，与时俱进，不断加强行业素质。

3、企业领导层的管理魅力：除了对薪资的要求，人们越来越注重荣誉的追求，员工与领导者之间更多的是相互选择的过程式，员工对管理者考量机制主要包括以下几个方面：1）行业口碑如何？2）有无远大的抱负？3）是否有有安全感？4）是否会促进我成长？5）能否分享相关福利？6）能否获取更多资源？

4、企业文化建设。包括精神层面和环境建设，企业的环境建设是很核心的东西，会很大程度影响员工的心理，环境同样是一个人选择的核心，你的文化必须与你的环境相匹配。

**第三篇：识人、用人**

当涉及到要让对方承担或担当的时候，当涉及到利益的时候，再能装的人，不管平时做的，说的有多么好，也不会超过三个月，就会从潜意识表现出极度的不耐心，和不满！如果再有一些不公平，这时候本性就会极度的激发出来，所以我在选择合作伙伴，与人相处、给别人机会时、帮助别人时...通常不听他怎么说的或怎么做的，我只让他去承担或担当去处理或做一些事，一般的人通常我在说的时候就会很鲜明的表现出来，深沉的人也许做的，说的不会表现出来，但在潜意识的行为当中会立马体现出来，再厉害，在深沉的人不会超过三个月，如果想快速了解一个人，再加一些稍微不公平待遇，...这个速度是非常快的于是我每次想了解一个人的时候，从价值观、承担或担当、利益、公平与不公平四个纬度考验的时候，我基本断定该不该合作，该不该相处，该不该去帮...当然，我也不会就此打住，我总是积极的去努力去做，让对方去意识到...，如果对方还是那样，我会断然的停止合作或帮助...我所做的就是不断精进自己，去跨越一些问题...所以我真正看好的人就是那些积极正面思维，愿意担当、全力付出、价值观正向稳定、切能持之正确、认真态度坚持的人，我会掏心的付出或合作、帮助和支持！

精简高效、敬业协作、以人为本、人才卓越

（1）新时代背景下，“人才”的概念不应再被学历、出身、国籍、工作经历等硬性规定而捆绑，俗话说“英雄不问出处，用人不拘一格”，CAPSA

对于人才的评判标准是那种具有优秀的专业水平和快速解决问题能力，同时认同公司发展目标并愿意为之而努力奋斗的员工。培养体系：一是通过导师带教、项目实践、轮岗学习等培养方式，帮助新人掌握专业知识及技能，快速适应环境和顺利完成工作角色转换；二是设计专门的培养计划，通过角色转换、一线锻炼、基层实践和岗位提升的四个阶段，提升新人岗位胜任能力和建设储备人才队伍。(1)快乐的大家庭：年轻人想要的不仅是一份工作，更想要的是一个快乐的工作环境。(2)工作的灵活性和多样性：麦当劳弹性的工作时间安排、灵活调整工作岗位以及可以更换的工作场所等让工作充满乐趣，让90后成为自己职

场的主人。(3)广阔的未来和更好的自己

(4)CODE代表的承诺、开放、实干和授权则是达能与众不同的领导力准则；达能领导人激发并建立愿景，致力于创造突破性成果；以同理心倾

听，坦诚沟通，推动公司内部及外部的畅通合作；敢于承担责任和风险，快速、敏捷及务实地行动；集合团队力量，培养并管理多样化人才。(5)求职者要想清楚三个问题：你能做什么？你会做什么？你想做什么？能做什么是天赋，会做什么是技能，想做什么是意愿。(6)遇到倒霉事总会认真地思考一下，这下小命玩完没？发现自己死不了，就会吟诵我国著名哲学家大张伟老师在《倍儿爽》一文中写道：“天

空飘来五个字儿，那都不是事，是事儿也就烦一会儿，一会儿就完事儿”。

(7)GE的五大成长性价值观。第一是专注外部，是否与广泛的利益相关方建立有效联系，并具备客户和环境相协调的能力等。第二是思维清晰，能够将战略和目的有效联系，运用知识和经验等做出果断决策。第三是富于想象与充满魄力，是否敢于尝试和创新，并努力将之实现。第四是包容大度，GE的企业文化非常多元，是否能在工作中尊重他人和各种文化。第五是独具所长，即用有专长领域并不断自我发展和完善。

(8)西门子看重新人的激情、虚心、求知欲和适应性。

向他人向师傅学、从错误中学习激情：对工作充满热情，愿意做得更多、更好虚心：开放的心态接受意见建议，求知欲：敢于提出问题，并寻求问题的答案适应性：寻找机会调整自己，尝试走出舒适区

(9)想要融入环境，从具体事件入手：从公司方面将，西门子会有新员工培训计划。新人一定先要抓住这些机会，了解到公司以及周围环境对你的要求。这是快速融入公司的第一步。其次，建议新人在具体工作上的交流与周围同事打开人际关系的渠道，在就事论事的过程中，慢慢熟悉了解彼此。想要得到赏识，表现出虚心和恒心：初入职职场时的工作大多是初级和琐碎的，这时，虚心肯干的态度就显得尤为重要，想要成长，好奇心和勇气是台阶：当新人有足够的好奇心时，才会勇于抛开多余的想要机会，时刻准备，因为所有的基础工作都会变成今后的经历和财富。顾虑去主动寻求帮助，克服患得患失的心态。有问题说明有想法，有问题而不去问，则会失去很多潜在的机会。

他们的反馈去重新审视自己的工作。主动出击：机会总是留给有准备的人。即使在没有机会的情况下，你也可以观察一件事别人是怎么做好的。主动向直接领导寻求意见，通过

(10)悟性之根源于淡泊。处事不惊、受宠不惊。

(11)：宜家相信天生我才必有用！所以宜家的人才理念是：“我们要为那些脚踏实地、诚实正直的人们提供发展机会，不仅是职业的发展，还有

个人能力的发展。

**第四篇：识人用人之我见**

识人是基础 善任是关键 制度是保障

——浅谈选人用人

为政之要，惟在得人。组织部门作为党委的重要工作部门，肩负着选人用人的重要职责。进一步提高知人善任能力，建立健全选任制度，充分发挥人才作用，其重要性不言而喻。

选人用人，识人是基础，善任是关键，制度是保证。

一、识人是基础

得人之道，贵在识人。只有识人，才能量才使用，做到知人善任。

人不易知，知人不易。战国时期的庄子曾说过：“凡人心险于山川，难有于知天”，意谓要了解一个人比知天还难。“天犹有春秋冬夏旦暮之期”，可以因气候的变化和早晚的不同加以识别。而人的能力、品行、外貌、性格等千差万别，千人千面，识别起来，相当困难。依照“冰山理论”，外界意识到的层面只是这个冰山的尖角，其实人的心理行为中绝大部分是冰山下面巨大的三角形底部，那是看不见的，但正是这看不见的部分决定着人的一切行为。识人难，往往导致识人不准，用人不当，历史上不乏其例。

（纸上谈兵：战国时赵国名将赵奢之子赵括，年轻时学兵法，谈起兵事来父亲也难不倒他。后来赵王不听劝告，执意让他接替 1 廉颇为赵将，在长平之战中，只知道根据兵书办，不知道变通，结果被秦军大败，赵国从此一蹶不振。

马谡失街亭：三国时诸葛亮首次北伐，派马谡驻守街亭，并嘱托其当道扎寨以拒魏军。结果马谡不遵诸葛亮嘱托，不听王平劝阻，乃上山扎寨，随导致蜀军惨败，诸葛亮退守汉中，第一次北伐失败。）

识人，需讲究策略。古人早就总结出了很多识人方法，如战国时李悝的“识人五法”，三国时诸葛亮的“观人七经”，刘邵《人物志》中的“九征”、“五常”学说，吕不韦提出的“八观六验”和“六戚四隐”，曾国藩《冰鉴》中关于识人的著述等等，这些都值得我们学习借鉴。

（战国时期的李悝提出了“识人五法”：一是居视其所亲。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；二是富视其所与。看一个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；三是达视其所举。一个人处于显赫之时，就要看他如何选拔部属：若任人为贤，则是良士真人，反之，则不可重用；四是窘其所不为。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；五是贫视其所不取。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。

三国时的诸葛亮将知人之道概括为“七观”：一是问之以是非而观其志。目的在于通过其对是非的判断来了解其志向； 二是穷之以辞辩观其变。目的在于通过一连串的追问来了解他的应变能力；三是咨之以计谋而观其识。通过征求其谋略意见来了解其知识水平；四是告之以难而观其勇。通过从事复杂困难的工作情况来了解其胆识；五是醉之以酒而观其性。通过其酒醉后的表现来观察了解他的本性；六是临之以利而观其廉。给其以得到财物的机会来观察是否廉洁；七是期之以事而观其信。嘱咐其办事来证明他是否守信用。）

新形势下，组工干部如何做好识人工作，将干部考实考准，我认为，一方面要掌握科学合理的识人方法，另一方面要不断提高自身的识人能力和素质。

方法方面：

一要用群众观点来识人。俗话说，“百姓心中有杆秤”。老百姓与干部直接接触最多，感受最深。一个干部能力怎样、表现如何、是否真心实意为民办实事，群众看得最清楚，也最有发言权。要准确识人，就必须坚持群众路线，到群众中去，广泛接触群众，征求群众意见，倾听群众呼声，了解群众所盼。

二要用全面眼光来识人。“横看成岭侧成峰，远近高低各不同”。识人如看山，站的位置不同，看的角度不同，结论也不同。要准确地对一个人做出判断，就应纵横比较，远近观察，学会换 3 位思考、全方位看人识人，避免盲人摸象以偏概全，只见树木，不见森林。

（以言取人，失之宰予；以貌取人，失之子羽”。孔子有许许多多弟子，其中有一个名叫宰予的，能说会道，利口善辩。他开始给孔子的印象不错，但后来渐渐地露出了真相：既 无仁德又十分懒惰；大白天不读书听讲，躺在床上睡大觉。为此，孔子骂他是“朽木不可雕”。孔子的另一个弟子，叫澹台灭明，字子羽，是鲁国人，比孔子小三十九岁．子羽的体态和相貌很丑陋，想要事奉孔子。孔子开始认为他资质低下，不会成才。但他从师学习后，回去就致力于修身实践，处事光明正大，不走邪路；不是为了公事，从不去会见公卿大夫。后来，子羽游历到长江，跟随他的弟子有三百人，声誉很高，各诸侯国都传诵他的名字。孔子听说了这件事，感慨地说：“我只凭言辞判断人品质能力的好坏，结果对宰予的判断就错了；我只凭相貌判断人品质能力的好坏，结果对子羽的判断错了。）

三要用发展观点来识人。“路遥知马力，日久见人心”。识人有个时间过程，绝非一朝一夕之事，绝不能因一时一事表现好，就认为是一贯表现好；绝不能因为现实表现好，就断定今后表现好，绝不能因一项工作好，就认为所有工作都好。只有用发展的眼光，通过纵向比较，才能真正了解其优缺点，透析其人品之优劣、才能之高低，认识才会完整。

（白居易的《放言》 ：

赠君一法决狐疑，不用钻龟与祝蓍。试玉要烧三日满，辩才须待七年期。周公恐惧流言日，王莽谦恭未篡时。向使当初身便死，一生真伪复谁知。

先说周公，姓姬，名旦，是周文王少子，有圣德，辅其兄武王伐商，定了周家八百年天下。武王病，周公为册文告天，愿以身代，藏其册于金匮，无人知之。以后武王崩，太子成王年幼，周公抱成王于膝，以朝诸侯。有庶兄管叔、蔡叔将谋不轨，心忌周公，反布散流言，说周公欺侮幼主，不久篡位，成王疑之。周公辞了相位，避居东国，心怀恐惧。一日，天降大风疾雷，击开金匮，成王见了册文，方知周公之忠，迎归相位，诛了管叔、蔡叔，周室危而复安。假如管叔、蔡叔流言方起，说周公有反叛之心，周公一病而亡，金匮之文未开，成王之疑未释，谁人与他分辨？后世却不把好人当做恶人？

再说王莽。王莽字巨君，乃西汉平帝之舅，为人奸诈。自恃椒房宠势，相国威权，阴有篡汉之意。恐人心不服，乃折节谦恭，尊礼贤士，假行公道，虚张功业，天下郡县称莽功德者，共四十八万七千五百七十二人。莽知人心归己，乃鸩平帝，迁太后，自立为君，改国号曰新，一十八年。直至南阳刘文叔起兵复汉，被诛。假如王莽早死了十八年，却不是完名全节一个贤宰相，垂之史册？不把恶人当做好人么？所以古人说：日久见人心。又道：盖棺论始定。不可以一时之誉，断其为君子；不可以一时之谤，断其为小人。）

四要在关键时刻来识人。“岁寒，然后知松柏之后凋也”。越是关键时刻，越能彰显人之品质和才能。有的人平时工作能力表现突出，处理事务井井有条，有板有眼，但是在关键时刻，遇到突发性事件或棘手的问题时，却束手无策，一筹莫展。有的人平时似乎能力平平，很不“耀眼”，但在关键时刻，却表现出超凡的驾驶局势的能力。要坚持关键时刻看表现，与平时表现相印证。

五要用辩证方法来识人。“人无完人，金无足赤”，每个人，每样事物都不可能十全十美。优点与缺点往往相生相伴，优点的另一面常常折射着缺点，缺点的另一面一般也体现着优点。要将二者结合起来，既要看到优点，也要看到缺点，坚决防止一好百好，一丑百丑。要善于抓住矛盾的主要方面，辩证地分析，从而得出客观公正的评价。

（生活中，得与失、美丽与缺陷往往并存。有个渔夫出海捕鱼，从海里捞到一颗大珍珠，这颗珍珠晶莹圆润，美丽无比，价值连城，渔夫爱不释手。美中不足的是，珍珠上有一个小小的黑点。渔夫想，要是能把珍珠上的小黑点去掉，珍珠将变成无价之宝。可是剥掉一层，黑点仍在；渔夫不断剥下去，等到黑点没有了，珍珠也被削剔地荡然无存了。在对人或其他事物的态度和方式上，常常有人犯了像渔夫一样的错误。）

能力素质方面：

三国时期著名的思想家刘劭也曾说过，“一流之人，能识一流之善；二流之人，能识二流之美”。这段话也道出了识人察人者素 6 质的重要性。组工干部要识“一流之才”，自己就要成为“一流之人”。

一要善于见微知著。要有见微知著的预见力，“细微之处有乾坤”。要善于观察，从貌似平常的细节中发现人的特质。要学会由小见大，从细小的事情里，透视人才的重要特征与个性。

（曾国藩缓行三千步，自细微处识人。晚清名臣曾国藩颇有用人之明，曾提拔了左宗棠、李鸿章等名臣。某次，李鸿章带了三个人请曾国藩任命差遣。当时曾国藩刚吃饱饭正在散步。他有饭后缓行三千步的习惯，所以那三人就在一旁恭候。散步之后，李鸿章请他接见那三人，曾国藩却说：“不必了。”李鸿章很惊讶。曾国藩说道：“在散步时，那三个人我都看过了，第一个低头不敢仰视，是一个忠厚的人，可以给他保守的工作；第二个喜欢作假，在人面前很恭敬，等我一转身，便左顾右盼，将来必定阳奉阴违，不能任用；第三个人双目注视，始终挺立不动，他的功名，将不在你我之下，可委以重任。”后来三人的发展，果然不出曾氏所料，而第三人就是开发台湾有功的刘铭传。缓行三千步，不过一小时的光景。就这一小时的光景，决定了三个人的命运。有人也许要说，这曾国藩，也太绝对了吧。其实，一个人的品性，是可以在很短的时间内从他细微的形态动作中看出来的。曾国藩的高明就在于，他在缓步的过程中不动声色地仔细观察了三个人。这是一场未曾事先通知的考试。因此，三个人的表现也都发乎本性。

刘铭传（1836-1896）淮军将领，洋务派骨干，台湾第一任巡 抚，不但打退了法国舰队的进犯，而且练洋操，议铁路、建台省，为台湾的现代化作出了突出贡献。）

二要善于由表及里。要有由表及里的洞察力，既要看其表，更要通过纷繁复杂的表象察本质、识潜力，做到不被表象所迷惑，不以貌取人，不凭印象选人，要象九方皋相马一样，“重其精而略其粗，得其神而忘其形”，由表及里，由此及彼，使劣材、庸才、假才原形毕露，让好才、真才、良才脱颖而出。

（秦穆公问伯乐，有可以接替他相马的接班人吗？伯乐就推荐了九方皋。秦穆公命九方皋寻找千里马。三个月后，九方皋说找到了。秦穆公问是什么样的，九方皋说是黄色的母马。秦穆公亲自看时，却是一匹黑色的公马。秦穆公很生气的召见伯乐说，你推荐的人连雌雄颜色都不分，怎么会相马呢？伯乐叹曰，九方皋所看见的是内在的素质，发现它的精髓而忽略其他方面，注意它的内在而忽略它的外表。像九方皋这样的相马方法，是比千里马还要珍贵的。马到，果然是千里马。——《列子》）

三要善于去伪存真。要有去伪存真的辨别力，能够正确辨别君与小人、作事与作秀，区分显绩与隐绩、真实政绩与虚假政绩，防止被表面文章、“短期行为”、“政绩工程”所蒙蔽，要用客观、发展、系统、准确的眼光去伪存真，辨别良莠，识得“庐山真面目”。

四要善于以学增识。要准确识人，必须具备较高的政治修养、理论涵养和过硬的业务能力，要把学习作为一种终身追求，通过学习是提高综合素质。要精通干部选拔任用的原则、条件、程序等各个环节的操作办法和要求。同时，进一步拓宽知识面，广猎经济、法律、管理、文学艺术、计算机等各门学科知识，做到博览群“行”，了解各个岗位，各个行业的条条框框，真正做精通业务的“行家”，和眼界思路开阔的“杂家”。

二、善任是关键

“善用人者能成事，能成事者善用人”。汉高祖刘邦登上皇位后，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，扶百姓，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，此吾所以取天下。这是知人善任的典型事例。如果刘邦把张良、萧何、韩信的三者位子调换过来使用，会怎样呢？其结果不言而喻。

知人要善任，标准很重要。古代最理想的用人标准为“德才兼备”。“任官惟贤才，左右惟其人”，主张任用有德有才的人为官来管理国家。然而，金无足赤，人无完人，真正“德才兼备”的贤人凤毛麟角，古人往往退而求其次做到“不求备于一人”，这就存在两种用人思路：“重德轻才”和“唯才是举”。一般而言，在稳定的治世，统治者选材标准更倾向于“德”，选拔贤德的人才为百姓树立榜样，有利于移风易俗和社会稳定。乱世则更需要才华横溢，勇于开拓的创新型人才，这种实用型人才更符合当时统治者的“争霸”需求，故“乱世多出英雄”。和谐社会，更需重德。党的十七届四中全会提出了 “坚持德才兼备、以德为先用人标准。” 坚持德才兼备、以德为先用人标准，就是要以德为前提、以德为先决，同样能力强的干部，谁在德方面表现更加突出，就提拔重用谁；对于在德方面存在严重问题的干部，本事再大也不能提拔重用。这是我们党对干部选拔任用工作历史经验的科学总结，是对党的组织路线和干部政策的丰富发展，是新时期党的干部工作的重要指导方针。深刻理解和全面贯彻这一重要标准，对于建设善于推动科学发展、促进社会和谐的高素质干部队伍，具有极其重要的意义。

明确了用人标准，做到知人善任，需把握好以下几点： 一要坚持辩证对待德才。“德者，才之帅也；才者，德之资也”。德是才的统帅，决定着才作用的方向；才是德的支撑，影响着德作用的范围。与才相比，德始终是第一位的。德与才又是辩证统一的，强调以德为先，决不能忽视才，有德无才，政治上可以信赖，但难以托付重任。德才兼备、以德为先用人标准作为一个整体来认识、来把握、来贯彻，既把好政治关、又把好才能关，真正把那些品德好、同时又有真才实学、能力突出的干部选拔上来。

二要坚持用人用其所长。“尺有所短，寸有所长”。再平庸的人也有其长处。破除“任人唯全”的思想束缚，对一个干部，要看大功而不计小过，重大节而不求完美，讲发展而不拘一格。什么“长”该用，什么“短”该补，要看得清清楚楚。只要其本质好、素质硬、潜力大，尽管有不足，但只要瑕不掩玉，就可大 胆用其所长，不要因为过于强调短处，而不敢大胆使用。要在发挥长处的过程中补其短处。

（《资治通鉴〃唐纪》记载：太宗令封德彝举贤，久无所举，诘之。对曰：“非臣不尽心，但于今未有奇才耳。”太宗曰：“君子用人如器，各取所长，古之致治者，岂借才于异代乎？”）三要坚持用人用当其时。“用人之道，当在其壮年心力精强时用之”。人才不可能长时间地保持在一个才华洋溢、光芒四射的高水平，人才是有“黄金期”的。坚持事业取人，提高用人效益，必须把握好人才的黄金期，在人才精力最旺盛、创造力最强、干事业劲头最足的时候，不失时机地使用起来，使人才发挥出最大的潜质，激发出最大的热情，创造出最大的业绩。

四要坚持用人用好其位。“骏马能历险，犁田不如牛；坚车能载重，渡河不如舟”。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。要根据不同人才的能力素质，安排与之相适的岗位，量才用人，做到人岗相宜，人尽其才。

（《西邻五子》的故事：老大是个憨子，虽忠厚老实，但不善言表；老二是个游子，虽能说会道，但不喜农事；老三是个瞎子，虽聪明伶俐，但双目失明；老四是个驼子，虽手脚麻利，但罗锅驼背；老五是个跛子，虽办事精细，但跛足难行。常人看来这么一个家庭是无可救药，贫寒至极，然而由于因材施用，老大（憨子）种田，老二（游子）经商，老三（瞎子）算命，老四（驼子）纺纱，老五（跛子）搓麻，带来了家庭的兴旺和富有。）

五要注重团队整体效应。李瑞环曾形象地说过，“领导班子的配备要讲究结构合理。一个班子就像混凝土结构，有钢筋、水泥、沙子、骨料。光是钢筋就没法受压，没有钢筋，混凝土一拉就裂了，所以要讲合理地配比。一个好的班子必须是你擅长这方面，他精通那方面，各具长短，组合在一起就成了面面都行的好班子”。现实生活中常有这样的情况，单个讲，都是人才，加在一起却不强，满盘象棋都是车，见面就“兑”没法走。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，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。

三、制度是保障

知人要善任，制度需给力。中组部部长李源潮在今年2月份的干部人事制度改革工作联席会议上说：“民主不能倒退，选人用人要靠制度，不能光靠伯乐，还是要重民主制度机制”。用制度选拔干部，建立健全科学的干部选拔任用机制，是提高选人用人公信度的关键。

鉴古可知今。古代用人制度在两千多年的实践中，积累了丰富的经验，值得珍重和借鉴。春秋以前，官吏主要通过“世卿世禄”制度产生。战国时，“世卿世禄”制逐渐废除，官吏的选举发生了根本变化。秦在统一之前，“仕进之途，唯辟田与胜敌而已”，而胜敌是其主要途径。秦统一后的官吏，也就多出于军功。到了汉代，朝廷为了适应专制主义中央集权封建国家统治的需要，在秦的基础上，建立和发展了一整套选举统治人才的选官制度。这套制度包括察举、皇帝征召、公府与州郡辟除等多种方式。魏 晋时期实行了“九品中正制”，在朝官中推选有声望的人担任州、郡的中正官，负责察访本地士人、按照其才德望评定九个等级，向吏部举荐。隋朝时开始实行科举制，用公开考试的方法来甄别人才高下，从而量才录用，这是中国古代选官制度上重大改革，为以后历代所沿用。这些选官用人制度对当时政治、经济、文化等方面的发展，起到了一定的作用，但同时也表现出各种弊端。其中影响最大的当属科举制度，采取公开考试的方式来选拔人才，改变了自秦汉以来以荐举为主的官吏选拔制度，是历史的一大进步。科举制度为以后历代王朝所沿用，但到了明清时期，专重“四书”“五经”，以八股文取士，禁锢了士人的思想，极大地束缚了知识分子的创造性，在一定程度上阻碍了科技的发展和社会的进步，是中国近代落后于西方的文化因素。

推陈以出新。新时期以来，我党不断推进干部人事制度改革，在用人制度上取得了明显进展。2025年7月颁布实施的《干部任用条例》，明确了新时期干部选拔任用工作的指导思想、基本原则和选拔任用条件，通过规范民主推荐、考察、酝酿，讨论决定，任职，依法推荐、提名和民主协商，公开选拔和竞争上岗，交流、回避、免职、辞职、降职，纪律和监督等一系列环节，对党政领导干部选拔任用工作作出了全方位的实体性和程序性规定。是我们党关于党政领导干部选拔任用工作必须遵循的基本规章，也是从源头上治理用上不正之风的有力武器。随着干部人事制度改革逐步深入，中央又相继出台了国家《公务员法》、“5+1”“3+2”和干部监督四项制度等配套文件，进一步健全完善了选任制度，科学完备的干部选拔任用制度新体系已形成，竞争性选人用人机制作用日益突出，在实际工作中取得了明显实效。

我们坚信，随着干部人事制度改革的不断深入，选人用人制度一定会越来越规范，越来越完善，选人用人工作一定会越来越科学，越来越公正，各项社会事业一定会越来越兴旺，越来越发达。

**第五篇：选人 用人 育人 留人**

选人 用人 育人 留人

针对选人，用人，育人，留人这四个方面我将做一一阐述，要说明的是选人是基础，用人是关键，育人是核心，留人则是前面三个不足的一个补充．只有选对人，才能用对人，育人才能育出为我所用之人，才能留住人．

选人

古语云：千里马常有，而伯乐不常有，说明缺少的是伯乐而不是千里马．当今社会，人海茫茫，人才济济，所以我们需要有一双发现人才的慧眼，对于选人，我的看法如下： １ 企图心

有企图心的人有目标，有源源不断的内在动力，能自我调节，能面对更多的困难和挑战． ２ 责任心

负责的人，对工作，对自己，对她人也都是负责任的，责任心是一种做人的态度，这种态度不会轻易改变． ３ 爱学习

爱学习的人就会不断进步，即使学历不高，但只要每天学习，就会有超过高学历人的成就，但有一点说明，学习需要正确的学习，学以致用正是这个意思，错误的学习是可怕的，正如偏见比固执更可怕一样．

４ 可以狂妄，但要有结果．可以不守规矩，但要有创新．

凡是有能力的人一定比较目空一切，凡是有才能的人一定不守规矩，不遵守旧的体制的人才能创造出新的体制． ５ 诚信

诚信是安身立命之本，缺了诚信，自私自利的人即使才能超群，只会是祸害无穷． ６ 拥有积极乐观的心态

７ 认可和爱公司，爱团队，热爱这份事业

只有方向一致，目标一致，才可能共同完成一份事业．

以上是我总结的选人的标准．

用人

用人所短天下无可用之人，用人所长则天下无不用之人，所有人都有优缺点，善于运用，把对的人放在对的位置上是企业用人的关键，一个有战斗力的团体是各个个体的高效有机的组合，以下结合工作经验，我探讨一下用人原则： １ 知人善用

知人才能善用，所以首先要了解同事的优缺点，性格特征，根据不同特点和特长把同事放在最能发挥她优势的地方，因为优势所在也更能建立她的自信和快乐，这样工作才能持续长久，也才能出更优异的成绩．知人做不到就不能实现善用． ２ 意愿与能力

用有意愿的人稳住已有阵地，用有能力的人开疆阔土，有意愿的人用着放心，所以可以放在远的位置，有能力的人需要挑战和更多的舞台，所以要给她更多的挑战机会，并及时奖励和认可，把有能力的人放在近的可以掌控的位置．

重用有意愿且有能力的人，千里马要用好料养，骡子则可以吃粗粮，给有意愿且有能力的人最多的荣誉和利益，树立其为榜样．

企业稳定靠有意愿的人，企业发展靠有能力的人．有意愿人不断培养她的能力，有能力的人则不断激发她的意愿． ３ 全力以赴，专注

工作中去发现这样的人，全力以赴的人才能坚定，专注才能持续，坚定和持续的人必定相信这份事业能成，把这样的人培养成公司的核心人物，为其提供最多的学习和锻炼的空间． ４ 亲贤远佞

此话出自＂出师表＂，意思是亲贤臣远小人，用人当用贤，若亲小人则贤人远离．

以上是我对用人的一些看法．

育人

十年树木，百年树人．培养人才是最费时，费力，费财的，一个企业是无法做到培养所有人都成为人才的，所以要把精力放在优秀的同事身上，用在优秀人身上能事半功倍，用在没有天份的同事身上则事倍功半．以下为育人之观点： １ 不以言举人，不以言废人

原话为＂不以言举人，不以人废言＂，这里我做修改 意思是：要想辨别一个人是好是坏，不能只听他说什么就是什么。不能因为说的好听，就认为他是一个不错的人；也不能因为说的不好听，就认为他就是个不行的人，或说因为这个人不怎么样就一定说不出有道理的话来。

上有所好，下必甚焉，君王的喜好，能影响全民的好恶，一个尚武的帝王治理出一个好战的国家，一个尊贤的帝王治理出一个仁爱的国家．所以一个领导的品性和为人，底下人反应往往更甚．

２ 爱人之心

仁者爱人，懂得爱人的人才是仁者，所有的言语最终都会以同事体验到的为最终答案，所以爱人不是用说的，要让同事体验到．

３ 因人施教，因材施教

是大树就培养成栋梁之材，是小草就让它衬托大地，不对所有人都采用相同的职业规划和鼓励方式，针对不同的人做不同的职业规划和要求，为其设定可行性方案，并在一定时间内，在她有结果时让她看到，感受到不一样的认可． ４ 引导和帮助 引导和帮助同事定立目标，树立正确的世界观和价值观，有了目标及实现目标的可能，同事才能不因当下的困扰和挫折所牵绊，不被当下利益所诱惑． ５ 传授

育人必须自己首先要让同事在你身上有营养可以吸收，正能量强的人带出充满正能量的人．传授包括传授技巧，还要传授德，要先培养自己高尚的道德情操，习武先习德说的就是这个意思，而后才是传授自己的经验和工作各方面的技巧，再在这传授的过程中用自己的德一点一滴的影响．

６ 无法做到绝对公平时，必须努力追求相对公平７ 论功行赏，赏罚分明 ８ 言必信

我们知道一点是，同事不听你说什么，只相信她体验到的，如果一旦让同事感受到诚信问题，那么前面所做的所有工作付之东流，诚信真的比金子还贵． ９ 给希望

人为明天而活，都是为了有更好的明天而努力，所以一定要时时刻刻把希望播种．

总结：我个人认为育人是最重要的环节，是核心，好的环境是会把坏人变好，好人变的更好，不好的土壤无论洒下多好的种子也生长不出好苗子．育人这个环节如果没有做好，接下来讲的留人问题就会变的特别难解决，甚至怎么做也留不住人，因为她已经不再相信．

留人

留人是最难的，因为当目前的工作及工作环境，收获和期望达不到她的要求时，或是当她有更好选择的时候人才会选择离开．

所以留人我认为要从以上方面入手： １ 努力改善环境

有许多时候同事在一个环境呆久了，会产生懈怠和消极情绪，所以在适当的时候可以按照她的意愿做些适当的调整．还有就是不断改善工作氛围，让同事快乐工作． ２ 短期利益

就是有些企业老板做的，你要离职，我觉得你是人才，我就给你加点薪，有些人就留下来了 ３ 长期利益

就是当下公司不能给你什么，只要你坚持下去继续努力，未来公司可以给你什么，此处必须让她看到有人有结果． ４ 用爱

企业有爱，有认可，有关怀，用真心实意的挽留，是可以留下一部人的，对她提到的一些离职原因要给予认真解决． ５ 用＂未来＂留名

就是用企业高远目标和可实现的未来，再加上通过她的努力，未来她可以收获的多方面的东西，如她的重要性，她对别人的帮助，让同事认识到这份事业不仅仅是为钱，还可以收获更多． ６ 为同事提供更多的成长空间和学习机会，让她有更多的收获．

总结：留人难，难在她已经失去信心，或已经做好了其它的选择，所以如果前面的选人正确，用人得当，育人有术的时候，留人相当比较容易一些，如若不然则很难．

李少君

１２.０８.０９

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！