

经验交流用人者的哲学：用人要疑，疑人要用 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/109/2021_2022__E7_BB_8F_E9_AA_8C_E4_BA_A4_E6_c71_109160.htm 用人要疑，疑人要用 用人不疑，疑人不用，千百年来被奉为用人要则，几乎是用人之道的金科玉律，成了一个千古不易的信条。“用人不疑，疑人不用”是一种封建、封闭、缺乏辩证态度，与实际、与当代相脱节的用人观。只要翻开历代的古籍，看看历朝的君主，或数数近代历史的各国统治者，或看看各国各大企业成功的历史，都会发现这不过是一句自欺欺人的谎言。一些企业经营者大肆使用令自己放心的人，有的更是使用自己的家族亲信，而对他们的工作不予过问，自以为这是对其“不疑”，而等到事情办糟甚至企业倒闭后才懊悔不已。另有些管理者对某些人才存有偏见，便错误地施行“不用”的原则，这是用人不成熟的表现。因此，如果只是用而不疑，那企业迟早必乱；如果只疑而不用，那企业的人才必定越来越少。正确的态度是：用人要疑，疑人也要用。“用人要疑”，就是在用一个还不是很了解甚至是还不很成熟的人的时候，本着对企业对这个人负责的态度，疑问在先，把可能产生的风险降到最低。疑人要用，就是在其人格、能力不确定的情况下，本着保护人才、爱惜人才的目的，观察他，大胆选拔和使用他，不至于造成埋没人才和浪费人才。这是不拘一格的大胆用人观。用人要疑：这个“疑”主要是指约束和监督机制。人才也不能为所欲为，必须在制度范围内行事。企业管理中，既要有激励机制，又要有监督制约的机制，这是企业管理不可或缺的“两个轮子”。“用人要疑”，是事物

发展变化的要求，是对人才对企业负责的态度。任何事物不是静止不变而是不断发展的，人的品性、观念、知识也是不断变化的。这就要求我们要用发展的观点看待人才，不能盲目地一信到底。现代社会充满诱惑和陷阱，在种种的诱惑面前，人才是否经得住考验，单靠个人的自我约束是往往不够的，企业必须给予严格的检查监督。用人不“疑”，人就容易恃宠生娇。海尔集团张瑞敏认为：“用人不疑，疑人不用”是小农经济的思想产物，是对市场经济的反动，是中国传统文化的糟粕，是导致干部放纵自己的理论温床。法国启蒙思想家孟德斯鸠也说过：“权力会滋生腐败，绝对权力产生绝对腐败。”所以，对于领导者来讲，疑人不用，用人不疑，只是初级阶段。敢用疑人，会用疑人，更是技高一筹，智高一筹，只有这样，才能保证企业的人才用之不竭。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