

领导学 - 第六节 - 领导用人 PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/21/2021_2022__E9_A2_86_E5_AF_BC_E5_AD_A6_EF_c25_21065.htm 一、领导用人的原则

领导者用才是根据人才的特长和素质，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。量才任职，是指领导者首先要作岗位分析，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。因事设人，而不因人设事，这是用人的前提。职能相称，是指在了解下属的类型，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）用人不疑，放手使用。用人不疑，疑人不用的核心是信任，是用人的重要原则。用人是为了使下级充分发挥作用，调动下级的积极性，作出更大的成绩。上级对下级有多少信任，下级就能发挥多少主观能动性。信任是一种无形的力量，领导者只有充分地信任下级，放手让下级去干，充分发挥下级的聪明才智，才能上下一心干好事业。当然，信任不等于放任。做到用人不疑，放手使用。首先，领导者要以德服人。领导要有高尚的品德、宽广的胸怀，才能使人才服

气，甘心情愿地为之效力。其次，领导者必须待人以诚。只有上下同心，才能事业有成。再次，领导者要能容人。能够容人之过，容人之短，容人之强，才能够成就事业。（4）精心培养，教育监督。领导者对人才不仅重在使用，更重在培养教育。为了适应新形势新任务的需要，不断提高现有人才的水平，是领导用人的重要任务，也是爱护人才的具体体现。培养教育也是为了更好地使用。对人才重使用、轻培养教育，或者只使用、不培养教育，是领导者缺乏战略眼光的表现，是领导者的失职。要特别注意加强对人才的教育培训。要构建终身化、网络化、开放化、自主化的终身教育体系。要开展创建“学习型组织”的活动，促进学习型社会的形成。要把人才的教育培训纳入单位发展规划，建立带薪学习制度和经费保障制度。要建立健全教育培训的激励约束机制，推行公开选拔、竞争上岗和职务聘任制度，增强人才的职业竞争意识和风险意识，激发终身学习需求。要注意在提高各类人才思想政治素质和履行岗位职责能力的基础上，重点培养人才的创新精神，开发人才的创新能力。要以人才的全面发展和可持续发展为目的，根据各类人才的不同特点，研究提出人才资源能力建设的标准框架，有针对性地进行教育培训。此外，要加强对人才的管理监督，加大对人才资源开发的投入，要鼓励和支持各种形式的人才开发事业。（5）重点带动，整体推进 领导者对人才的使用，不等于平均用力。要按照分类管理的原则，实行重点带动，整体推进。要特别注意党政人才队伍建设，企业经营管理人才队伍建设，专业技术人才队伍建设，以培养和选拔党政领导干部、企业家、学科带头人为重点。

二、领导用人的方法

1. 识才方法

(1) 观

察法。观察法是指通过感性直观地识别人才。观察法可以分为直接观察法和间接观察法两种。直接观察法是通过与考察对象面对面地接触，听其言而观其行，对人才进行观察和识别。这种方法具有直观性的特点，可以更快捷有效地识别人才。间接观察法是通过间接方式对考察对象进行考察。如考察干部的档案，听取群众的反映等，它可以排除主观因素的干扰，更具有说服力。

(2) 试用法。试用法是在观察的基础上，通过短期试用来鉴别人才。如艰苦环境考验、挂职锻炼、代职试用等。这种识别人才的方法可以避免主观判断的错误，以便更全面地了解被识别对象的品格、意志和解决问题的能力。因此，领导者要给各种人才创造条件，使其充分展示才能。

(3) 荐举法。即采用自荐、组织推荐、专家推荐、群众推荐和上级领导审批相结合的方法选择人才。荐举法是广泛发掘人才、开发智能的好形式。领导者应倡导他荐，鼓励自荐。

(4) 绩效考核法。绩效考核法是通过考察对象的工作政绩或业绩作全面考核，来了解一个人的品德优劣和能力大小。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。绩效考核法有排列法、比较法、成果对照法、尺度评定法、个人申报法和行为考核法等。这种方法具有一定的客观性和科学性。

(5) 信息网络法。信息网络法是现代信息社会识别人才的方法。根据我国国情的差异性和不均衡性，建立起人才信息网络，使人才在更大范围内流动，扩大人才的利用率，使人才资源得到最优配置。

2. 用才方法

(1) 扬长避短，各尽所能。

(2) 重业绩，看能力，不论资排辈。

(3) 热情关心，积极保护。

(4) 赏罚分明，善于激励。

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