

企业人才管理七项法宝 PDF转换可能丢失图片或格式，建议
阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/289/2021_2022__E4_BC_81_

E4_B8_9A_E4_BA_BA_E6_c123_289538.htm 关键字:人才管理
人力资源管理 管理 企业管理 公司管理 企业间的竞争归根到底是人才的竞争，人才是企业的第一资源，是科技进步和社会经济发展最重要的资源和主要推动力。哪个企业吸收并聚集了优秀人才，就获得了竞争的主动权，就会在激烈的科技和经济竞争中立于不败之地。要想吸引、聚集、驾驭大量的优秀人才来兴盛我们的企业，我们的各级管理者就应当拥有七件法宝。

一、要有爱惜人才的理念。人才是企业的宝贵财富，各级管理者必须爱惜人才，绝不能嫉贤妒能。即使管理者自身是一个非凡的人才，如果手下没有几个才华卓越的干将和一大批各类骨干，孤家寡人是很难成就大业的。而且管理者起用一个人才，他就会带来或吸引一批人才来，你所领导的事业必然兴旺发达。因此，管理者首先必须有爱才之心。同时，爱才必须出于公心，从事业大局出发，做到用贤任能。这需要管理者有很高的精神境界和对事业高度的使命感和责任感。

二、要有求贤若渴的观念。既有爱才之心，自有求才之渴。从群体看，人才难得。既是人才，必有出众之处，自然是不可多得。不多的人才又是淹没在广大的人群之中，这就需要管理者孜孜以求才能得到。从个体看，恃才自傲的现象是常有的。既是人才，自有其独特的个性，不会轻易随和，更不会趋炎附势。如果管理者无求才之渴，人才是不会自动到你这儿来的。管理者求才，不是过问所有下属的选用，主要是选用你直接管理的下一层的“将才”。至于再下

层次的人员，那是“将才”自己去选用的事。如果管理者什么人才都选求，不仅容易模糊你选求“将才”的视线，而且干扰了下一层次的领导职能。

三、要有宽容人才的肚量。用才不容易，容才就更难。人才有所长，也必有所短，而且往往是优点越突出，其缺点也较突出。恃才自傲是人才的通病。大才者通常不拘小节，异才者甚至还有怪脾癖习，人才与人才之间还常常有各种矛盾。因此，管理者既要善于用其所长，又要能容忍他的弱点。“宰相肚里能撑船”，管理者必须有宽阔的胸怀，既能像磁铁那样把各种锋芒毕露的人才紧紧吸引在自己的周围，又能像润滑剂那样在人才之间周旋，使人才之间协同高效地运转。心胸狭窄的管理者往往耿耿于怀的并不是人才的缺点，而是人才的长处。既是人才，必有自己的真知灼见，对自己的见解充满自信，不肯唯唯诺诺，对管理者的意见随声附和。如果管理者采取“顺我者用，逆我者除”的态度，到头来只能用奴才或庸才，而失去真正的人才。既是人才，通常或忙于事业，无暇去搞人际关系；或缺少人情世故，毫无顾及地秉公直言，也往往容易得罪领导，而被一些管理者斥为“骄傲自满”、“目无领导”。这种管理者把个人尊严放在事业之上，表面上看是无容才之量，实质上看则是无爱才之心。这种管理者是难以担当大任的。当然，容才之量，也不是对人才的缺点一味迁就，放任不管，而是讲究方式，出自爱心，教育引导，启发其自知、自重、自我约束与自我完善。

四、要有举荐人才的美德。管理者应有举荐人才的美德。一个岗位不适合的人才是一个不安定因素，即使他本人顺从，没有表现出怀才不遇的情绪，但“事不平，有人鸣”。人们会自觉或不自觉地将人才与管理者

作对比，降低管理者的威信。因此，当管理者尚能胜任自己岗位工作时，应将人才推荐到上级或其他合适的岗位上去；当管理者不能胜任时，应有勇气让贤。管理者应像教师，如果学生超过老师，是老师的最大光荣。管理者应不拘一格提拔年轻有为的人才，为组织不断增添新的活力。

五、要有识别人才的慧眼。如果管理者不独具慧眼，人才虽然在眼前，也会错过。识才须看本质。要察言观行，尤其是现行，这是识别人才本质的根本方法。要善于识别不同类型的人才。人各有才，只不过是才能有大小之分、方向之别。管理者必须从事业和工作要求出发，决不能从个人好恶，或按自己的模式，去识别和评价人才。识才不容易，这就要求管理者不断提高自己的素质，只有高识的管理者，才能识出高才。当然，“路遥知马力，日久见人心”，识才，往往还需经过时间的检验。“患难识忠好”，如果在困难危险时刻不见人影，而在顺利和有利可图时却萦绕周围的人，通常是无才之人，即便有才干，也是缺少贤德，而不可重用。古今中外有不少管理者在危难时能重用人才，而在顺境时却用庸才和奴才，结果葬送了事业，也毁了自己的信誉，应引以为戒。

六、要有驾驭人才的能力。管理者如果善于驾驭人才，领导效能就会事半功倍。管理者的才干不一定样样都强过别人，但他必须具备超群的用人才能。管理者的用人魄力，首先表现在不拘一格用人才，宁可重用有缺点的人才，也不可重用“无缺点”的庸才；用人的魄力，还表现在敢于用持不同意见的人才，甚至是反对过自己的人才。

七、要有保护人才的魄力。护才之魄，既是管理者的“才才”，也是管理者的“才德”。管理者既要防止“棒杀”人才，又要防止“捧杀”人才。

人无完人，即使人才，也会犯错误，在工作中也难免会有失误，特别是在开拓探索的过程之中。管理者应对他们善加保护，一方面要诚恳热情地帮助他们纠正错误或弥补失误，另一方面要承担起领导责任，绝不应怕受牵连，把人才当成替罪羊，“丢车保帅”，这是令人寒心和不能容忍的。管理者如果不能公正对待一个人才，就会对其他人才产生连锁反应，使管理者失去信任。俗话说，“英雄志短”，人才在工作中通常是坚韧不拔，但在感情上往往比较脆弱而受不起委屈。人才一旦做出成绩，受到奖励，就可能引起种种非议，人言可畏，众口难挡，这时管理者应勇敢地站出来维护人才，到群众中去做思想工作，必要时要对恶意诽谤滋事者予以批评、惩戒，绝不允许“棒杀”人才。同时，管理者也要防止“捧杀”人才。人才出众，成绩辉煌，大家吹捧，结果人才自己失去自知之明，头脑发热，恶性膨胀，以为一切功劳都归于自己，忘记了组织和群众，飘飘然走入迷途。这时，管理者则要清醒地站出来批评那些不恰当的吹捧，帮助人才正确看待自己，正确对待组织和群众，戒骄戒躁，谦虚谨慎，不要自毁前程。这也是对人才的另一种保护。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