

办公室如何识人、选人、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_ti2020/58/2021_2022__E5_8A_9E_E5_85_AC_E5_AE_A4_E5_c39_58527.htm

故事一：三位砌墙工人在砌墙。有人问其中一个工人，说：“你在做什么？”这个工人说：“我在砌墙！”于是他问第二个人：“你在做什么？”第二个工人说：“我在建一幢漂亮的大楼！”这个人问第三个工人，第三个工人说：“我在建一座美丽的城市”。

故事二：美国爱荷华州的农民以种植土豆为主，他们每年都习惯于将收获的土豆按大小轻重分为几等，然后分类包装，以不同价格出售，分类包装占用了他们大量的精力和时间，且效果不理想。可是有一个农民却从来不这样做，他是当地农民中收入最高的人。原来他的方法很简单，把所有的土豆装上车，然后将车开往10公里长的山路颠簸，小的土豆自然到下面和四周去了，而个头大和体积中等的则自然留在上层和中央。

故事三：日本有家公司老总自创了一种“护坡理论”，他把公司的每个员工看成一块块棱角鲜明的石头，他就是修护坡的建筑师，他反对把每块石头磨成周正的方块，而是利用这些棱角截面巧妙地拼砌粘合，最终使建成的护坡平整而又牢固。以上三则故事内涵颇丰，仁者见仁，智者见智。若将故事寓意引申到办公室队伍建设的问题上，不妨可以窥探出办公室识人、选人、用人方面的道理。一、识人要把握科学性和全面性。用人必先察人，知人方能善任。所谓“言为心志，言为心声”，从第一则故事中，我们大致可以看出三位工人的潜质特征和价值观念。第一位工人是个本分人，常做本分事，善下“本位棋”，没有过分的权利欲望，

可以培养成技术型人才；第二位工人能够联系左右，沟通上下，善于协调，有较宽的视野和胸襟，可以培养成管理型人才；第三位工人身在兵位，胸为帅谋，心怀大志，有强烈的事业进取心，可以培养成领导型人才。所谓“寻长补短天下无不用之人，责短舍长天下无不弃之士”，从办公室综合服务的功能来看，不能简单地评判这三人孰优孰劣、孰高孰低，在对他们进行客观分析和科学把握之后，应坚持用“看主流、看本质、看发展”的眼光，全面、客观、公正地看人，按照各自的性情特质、潜在能力，让他们各就其位、各得其所，真正做到识才有慧，容才有量。

二、选人要注重公正性和准确性。故事三所揭示的道理，就是四个字：竞争择优。办公室选人如果一味采用论资排辈、平衡照顾、求全责备的传统僵化模式，将势必导致办公室凝聚力、战斗力和创新力的下降。在新形势、新要求下，办公室要变“伯乐相马”为“赛场选马”，不断完善和推广公开选拔、竞争上岗制度，按照“人岗相适”的要求，采取比较甄选的手段，多渠道、多方位、多角度地选拔人才，大胆启用有思路、有办法、有气魄，想干事、能干事、干成事的干部，把他们安排到领导岗位上去施展才干，去开拓局面，实现干部资源与岗位资源的最佳组合，从而为优秀人才脱颖而出、施展才华创造条件，在办公室内营造出活力竞相迸发的良好环境。

三、用人要突出艺术性和整体性。古人说得好：“骏马能历险，犁田不如牛。坚车能载物，渡河不如舟。”谁都不可能是万能博士，总是有所能，有所不能。只有把岗位的需要和人才的实际才能结合起来考虑，用人所长、避人所短，才能做到岗职相称，用当其才。李瑞环有个观点：“一个好的班子必须是你

擅长这方面，他精通那方面，组合一起就成了面面都行的好班子。当然，也要有比较全面一点的、知识多一点的负责全面工作。但这种人不能多，满盘象棋都是车，见面就“兑”没法走。”只有把各种岗位的不同需要和各种人才的不同能量结合起来考虑，使相应才能的人处于相应能级的岗位上，方能做到人尽其才，人尽其用。办公室是综合性的服务部门，扮演着总参、总督、总调、总后的角色，服务对象是多方面、宽领域的，所以，办公室队伍建设过程中，要善于将文字型、办事型、管理型、复合型人才合理搭配，形成不同年龄梯队、不同知识结构、不同才能专长结合的有机整体，既注重内部成员年龄、知识、专业等方面的科学统筹，也注重成员气质、性格和潜能的优势互补，通过这种统筹配置，放大、倍增整体合力和整体功能，这样才能建立一支充满活力、朝气蓬勃、勇于探索的工作队伍，推动办公室工作不断迈上新台阶。 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