

<<识人和用人艺术>>

图书基本信息

书名：<<识人和用人艺术>>

13位ISBN编号：9787515000039

10位ISBN编号：7515000031

出版时间：2011-3

出版时间：国家行政学院

作者：舒静庐//倪静

页数：266

字数：290000

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## <<识人和用人艺术>>

### 内容概要

古人云：成事在人，得士者昌。  
人才的多寡与优劣直接影响着一个组织的兴衰存亡。  
识人用人是领导者践行科学发展观的重要内容，是领导工作的重中之重。  
纵观历史上的优秀领导者，他们无一不是善于识人用人的成功者，无一不是周围聚集了大批优秀人才的成功者。  
从事现代领导工作，在选人上失策，在用人上失误，必然会造成人才资源匮乏，从而无法实现领导目标。  
组织的兴衰与事业的成败，都取决与领导者是否具有识人用人的大智慧。

本书共分九章，分别从识人用人时领导工作的重中之重、领导者要拥有一双识人的慧眼、领导者要有高超的用人智慧、领导者要善于激励人才、写好人才晋升这篇大文章、领导者要掌握授权的艺术、领导者如何统御与管理下属、领导者要采用多种方式培育人才以及礼贤下士，留住优秀人才等方面论述了识人用人的重要性和真正做到识人用人的方法。  
其理论概括简洁明了，易于理解、识记；方法操作简便实用，易于掌握、操作，适合领导干部的阅读习惯和工作状况。  
无论对现任领导者，还是对立志成为领导者的人来说，都具有重要的意义。

## <<识人和用人艺术>>

### 书籍目录

#### 第一章 识人用人是领导工作的重中之重

- 一、人才是当代社会的第一资源
  - 1. 人才是世界上最宝贵的资源
  - 2. 古人云：成事在人，得士者昌
  - 3. 人才兴，国家兴：为政之本在于任贤
  - 4. 现代领导者应该具备的人才观念
- 二、识人用人是领导者的重要职责
  - 1. 什么是领导者的识人用人
  - 2. 以人为本：识人用人的核心
  - 3. 领导者需要识别、使用好六种人才
- 三、将识人用人变成一门领导艺术
  - 1. 艺术地识人用人是领导者的才能展示
  - 2. 领导者应该掌握的识人用人艺术
  - 3. 领导者需要走出识人用人的误区

#### 第二章 领导者要拥有一双识人的慧眼

- 一、真正的人才德才统一，二者兼备
  - 1. 人才，以德才兼备为最佳
  - 2. 相比较而言，德比才更重要
  - 3. 德才需要兼备，但又不能求全责备
  - 4. 领导者衡德量才要出以公心
- 二、科学辨才：不拘一格识人才
  - 1. 得人之道，首先在于识人
  - 2. 识人需要识别人的本质特征
  - 3. 整体识人：科学的识人之法
  - 4. 考察识别人才的主要原则
  - 5. 像曹操那样抛开选才之偏见
  - 6. 领导者切忌仅靠文凭、学历选人
  - 7. 识才需要不拘一格，不拘泥于陈规
- 三、识人有道：察其言，观其色，看其行
  - 1. 识人需要听其言，观其人
  - 2. 识人需要观其色，识其性
  - 3. 透过人的仪态可以识别人的修养
  - 4. 以“神”辨别人的正与邪
  - 5. 不能忽视观识人的个性
- 四、明察秋毫：要看到别人看不到的东西
  - 1. 识人要识“庐山”真面目
  - 2. 领导者莫让“浮云”遮望眼
  - 3. 既要看到人的长处，又要看到人的短处
  - 4. 识人不可以偏概全，不可以短掩长
  - 5. 从不同的角度全方位地识别人才
  - 6. 从生活细节中也可以辨识人才
  - 7. 辨别真伪人才，莫让鱼目混珠
  - 8. 走出见微知著的识人误区

#### 第三章 领导者要有高超的用人智慧

- 一、领导者要有博大的用人胸怀

## <<识人和用人艺术>>

1. 胸怀博大才能广纳贤才
2. 胸襟开阔才能拥有高境界
3. 领导者要拥有一颗宽容之心
4. 用人不疑，信任你所任用的人
5. 能够任用曾经反对过自己的人

### 二、领导者要有科学的用人策略

1. 用好的作风选拔作风好的人
2. 善用互补定律，实现人才效应最大化
3. 合理用人，充分发挥个人的聪明才智
4. “授任必求其当”，做到能职匹配
5. 深入了解用人对象，做到权变用人
6. 一职一官，让被用者责任明确

### 三、给人才提供最能发挥才华的舞台

1. 给人才一个独立发挥才能的空间
2. 创造条件，让人才做他想做的事情
3. 不论资排辈，给年轻人以用武之地
4. 助才成长，敢于提拔有潜能的人

### 四、领导者卓越用人的超凡智慧

1. 给卓越人才以特殊待遇
2. 能者多劳，让“快牛”跑得更快
3. 爱护实干者，让实干者干得舒心
4. 领导者超凡用人的七大怪招
5. 点“才”成金，发挥有成就欲者的才能

### 五、扬长容短是领导者用人的大艺术

1. 用人所长是领导者的用人高招
2. 领导者用人所长的五大要诀
3. 容人所短，求全责备要不得
4. 容短、护短，领导者要容短有招

### 六、巧用偏长，对特殊人才要特殊任用

1. 为什么要选用偏长人才
2. 科学判断偏长的能级和能质
3. 活用“能耐人”：宽容与约束并重

### 七、领导者用人要杜绝任人唯亲

1. 反对任人唯亲是科学用人的根本要求
2. 领导者不能以个人好恶为用人标准
3. 讲究方法，处理好亲戚关系

## 第四章 领导者要善于激励人才

### 一、激励能点燃人才的心智之火

1. 人人都需要激励，激励有利于成长
2. 激励能提高下属的自信心
3. 激励能提高下属工作的“三性”
4. 要相信每个下属都有工作的能力

### 二、灵活地运用各种激励手段

1. 物质激励：以待遇满足下属的物质需求
2. 尊重激励：以尊重让下属得到心理满足
3. 关爱激励：以关爱增进与下属的感情
4. 赞扬激励：以赞美为下属树立成就感

## <<识人和用人艺术>>

5. 晋升激励：以提升肯定下属的工作成绩
6. 宽容激励：以宽容博得下属的信赖
7. 批评激励：以批评帮助下属改正错误

### 三、领导者激励下属的原则与策略

1. 激励的实事求是原则
2. 激励的公平回报原则
3. 领导者实施激励需要把握最佳时机
4. 物质激励要与精神激励相结合
5. 奖励与惩罚相结合

### 四、领导者要善于激发人才的潜能

1. 领导者要尽力激发下属的潜能
2. 准确地识别有潜在才能的人才
3. 激发下属潜能的手段
4. 妙用“激将法”激发人的潜能
5. 给下属一个富有挑战性的工作
6. 相信下属能够自己处理工作难题

## 第五章 写好人才晋升这篇大文章

### 一、为人才提供晋升的条件与环境

1. 人人都希望在事业上步步高升
2. 给人才搭上晋升的“天梯”
3. 鼓励下属人才“毛遂自荐”
4. 采取有回旋余地的非正式晋升
5. 提拔“后进”，让“泥鳅”变成“龙”

### 二、领导者要敢于提携超己之才

1. 嫉贤妒能是领导者的大忌
2. 提携超己之才考验着领导者的品格
3. 提携超己之才能够增强领导者的实力
4. 领导者切忌像武大郎那样“开店”

### 三、鼓励人才之间的良性竞争

1. 适度的竞争能使人才士气高昂
2. 引入竞争机制，产生鲇鱼效应
3. 给予下属人才争强抢先的机会
4. 鼓励人才在公平的竞争中冒尖
5. 如何引导下属之间的良性竞争

### 四、通过“赛马”来确定晋升的人选

1. 重要的晋升法则：相马不如赛马
2. 利用下属的心理开展“赛马”活动
3. 让人才在同一个擂台上较量
4. 诱发人才的“逞能”欲望

## 第六章 领导者要掌握授权的艺术

### 一、授权是领导者高超的用人艺术

1. 授权是领导者成就事业的分身术
2. 授权是领导者能力的扩展和延伸
3. 授权有利于领导者进行目标分解
4. 领导者应当勇于授权，不怕失权
5. 领导者授权的三个构成要素

### 二、授权的原则、方法与策略

## <<识人和用人艺术>>

1. 授权需要遵循原则，防范失误
2. 抓大放小，拿捏好授权的分寸
3. 授权需要因人而异，重在人尽其才
4. 在授权的同时要防止下属越权

### 三、对被授权者要放心使用，放手使用

1. 用人不疑，信任被授权者
2. 让被授权者大胆地去做
3. 只需告诉目标，无需告诉手段

### 四、学会“放风筝”，适度地跟踪控制

1. 授权而不失控的方法
2. 掌握授权后的遥控艺术
3. 对被授权者实施严格的考核监督
4. 特殊情况下可以采取特殊办法

## 第七章 领导者如何统御与管理下属

### 一、铁不打不硬，人不御则乱

1. 统御是领导力的重要体现
2. 统御是领导与管理的高度统一
3. 善于统御方显领导者的智慧
4. 领导者要给下属以权威感
5. 德法并重：御人的基本原则

### 二、领导者统御下属要讲究技巧

1. 宽严适度，做到冷热结合
2. 管住“大事”，放手“小事”
3. 相辅相成，疏导与堵塞相结合
4. 松紧适度，把握好统御的“度”
5. 与下属一同承担工作失误的责任

### 三、批评有术：讲究批评的方法与艺术

1. 批评是一种有效的御人方法
2. 批评下属之前要三思而后行
3. 批评者要具有“绅士风度”
4. 批评下属的方式要因人而异
5. 充满诚意的批评效果最好
6. 以教育为主的批评更具说服力
7. 批评下属时不要伤及对方的自尊心
8. 把批评融入轻松的谈话中

### 四、管住另类：巧妙管理棘手的下属

1. 调动棘手下属的工作积极性
2. 对待才狂傲之人，挫其傲气
3. 不与攻击型的人正面冲突
4. 不妨采取“杀鸡给猴看”的办法
5. 怎样对待满腹牢骚的下属
6. 怎样管理有靠山的下属
7. 如何使用爱告密的下属
8. 对付阴险狡诈的下属的方法
9. 对付工于心计的下属的方法

## 第八章 领导者要采用多种方式培育人才

### 一、培育下属成才是领导者的重要职责

## <<识人和用人艺术>>

1. 水涨船高，培育下属有利于领导者自身
2. 人才培育，让下属飞得更高
3. 应舍得在培育人才上花本钱
4. 培育人才应遵循的标准
5. 培育下属人才的基本策略

### 二、培训是领导者给下属的最好的礼物

1. 培训是最有效的培育人才的方法
2. 用培训来激发下属人才的积极性
3. 要善于把握培训的时机
4. 准备好培训的工具，掌握培训的技术
5. 积极地引导下属自学成才
6. 为人才创造不断学习的氛围

### 三、培育优秀人才的针对性方法

1. 领导者应注意培养自己的接班人
2. 对优秀的下属进行再培训
3. 培养下属自信心的方法
4. 培养下属创造力的方法
5. 对新进下属进行培训

## 第九章 礼贤下士，留住优秀人才

### 一、留住优秀人才是领导者的重要课题

1. 优秀人才的流失是组织的重大损失
2. 实施人本管理有利于防止人才跳槽
3. 尽可能地录用忠于组织的人才
4. 尽力提高人才对组织的满意度

### 二、留住优秀人才的实用方法

1. 帮助人才设计职业发展方向
2. 为人才创造和谐的人际关系
3. 对人才的抱怨应当及时处理
4. 在人才跳槽之前积极地劝阻
5. 防止人才外流的积极对策

## &lt;&lt;识人和用人艺术&gt;&gt;

## 章节摘录

版权页：一、人才是当代社会的第一资源作为一名领导者，他的重要职责之一就是识人用人。因为，领导者的事业绝不仅仅是他个人的事业，而是需要众多人士共同来从事的事业。这里所说的“人”，不是指一般的普通人，而是指具有一定专长的德才兼备的优秀人才。本章开宗明义，认为人才是当代社会的第一资源，识人用人是领导工作的重中之重。

1？

人才是世界上最宝贵的资源人才作为先进生产力和先进文化的重要创造者和传播者，是生产要素中最活跃、最重要的因素，是当今社会生产力发展的核心要素。

在农业经济时代，土地曾经是第一生产要素；在工业经济时代，资本取代土地成为第一生产要素；在知识经济时代，人才取代资本成为第一生产要素。

人才具有自我增值的巨大潜力，作为社会生产的第一要素，它正日益成为首要的财？和最重要的资本。

人才是人中之才，谋事之才。

一代又一代的人才，在各自的历史时期里不辱使命，推动了人类社会与人类文明的发展。

人类文明的问题，最终只能由人类自己来回答。

在几千年的提问与回答中，人们听到了那些积极、坚定或是震撼人心的声音，那些声音的发出者便是人类社会的“人中之才”——他们发出倡导世界发展主流的声音，他们为国家昌盛献计献策，为民族振兴群策群力；他们为发展科学与文明而欢呼，为消除无知与愚昧而呐喊。

他们在一个时代、一个国家留下了自己最鲜明的印迹。

所以说，人才是世间？

宝贵的财富，是成就事业的最重要的资源。

国之兴，长于政；政之兴，在得人。

政从“正”起，财从“才”来。

社会是人创造的，财富也是人创造的；文化是人创造的，科学技术也是人创造的。

人是一切事业的前提和根本。

正因为如此，20世纪50年代，当科学家钱学森返回祖国时，美国海军次长丹？

金波尔歇斯底里地叫喊：“我宁可把这家伙毙了，也不让他离开美国！”

”因为“无论在哪里，他都抵得上5个师”。

一个人可以抵5个师，这就是人才的价值！

在当代社会，人才的重要性更是日益彰显出来，世界各国的经济发展已经充分证明了这一点。

第二次世界大战以后，亚洲“四小龙”的崛起、日本的复兴和欧洲原西德的复兴，在世界上引起了很大的震动。

它们兴起的主要原因就是这些国家和地区都拥有大量的人才，并且每一个人才都得到了尊重和重用。

原西德一直重视国民的教育，重视人才的培养。

虽然在第二次世界大战中城市几乎全被炸毁，但是人才还在，科学技术还在，所以原西德能够很快复兴并且得到迅速发展。

在当今世界，人才不仅是宝贵资源，而且已成为最重要的资本。

把人才看做一种资本，这是社会经济不断发展的产物，也是人类对自身认识不断深化的结果。

过去，人们只注重对物质资本的开发和积累；到了知识经济时代，人才资本在经济发展中所起的作用越来越大。

对人才资本的投资往往可以带来几倍、几十倍的效益回报，远远超过其他资本所产生的效益。

现在，世界上许多国家都认识到人才资本实质上是一种核心资本，并加紧投资开发。

为争夺这种“最重要的资本”，各国之间展开了激烈的人才竞争。

我国作为一个人口大国，领导者应该认真研究人才资本理论和人才资本的实现形式，千方百计地促进人力资源向人才资本转化。

2？



## <<识人和用人艺术>>

古人云：成事在人，得士者昌。一个优秀的领导者，最显著的特点和最重要的品质就是聚集人才，知人善任。

自古以来，凡得人才者得天下，凡善用人者成就大业。

人才确实是决定领导事业成败的关键要素。

从历史上看，中国古代先哲早就提出了识才举贤、得士用人的领导思想。

墨子主张：“选择天下之贤者，立为天子。”

他认为，即使是出身贫贱的农夫、工匠，如果有贤能，也可以提拔任用，给以高官厚禄，托以大事。

宋代政治家王安石在一篇题为《兴贤》的文章中说：“国以任贤使能而兴，弃贤专己而衰。”

贤能之士，什么时候都有，就看领导者对贤能之士使用与否。

王安石在列举了商周以来的历史发展之后，强调指出：“有贤而用之者，国之福也；有之而不用，犹无有也。”

战国时期，齐威王与魏惠王一起到郊外打猎，惠王向威王问道：“你身为齐国之王，可收藏些什么宝物？”

齐威王答曰：“没有。”

魏惠王说：“像我这样的小国，我都藏有直径一寸大的珍珠10颗，这种珍珠所发出的光彩可以照耀12辆车子。”

你这千乘之国，何以连一件珍宝都没有？”

齐威王回答说，“我有一些珍宝，但是与你所说的珍宝不同。”

我有一个臣子叫檀子，我派他驻守高唐，北方的赵人不敢？”

打鱼；另有一个臣子叫黔夫，我派他驻守徐州，能管理徐州那里四方来往的百姓7 000多户；我还有一个臣子叫种首，我叫他防备盗贼，百姓可以路不拾遗、夜不闭户。”

像这样的珍宝，它的光辉可以照耀千里，何止12辆车子？”

人才是最可贵的珍宝，齐威王的这一席话，道出了齐国之所以富强的原因。

中国有句古语：“得士者昌，失士者亡。”

我国古代有些领导者本身并没有什么高超的本领，但因为能够拥有杰出的人才，从而能够成就一代伟业。

真可谓得才兴邦，得才兴业。

这方面的例子举不胜举。

秦朝末年，楚汉相争，最终刘邦打败？”

项羽，统一了天下，建立了汉朝。

一天，刘邦大宴群臣，在宴会上，他乘着酒兴问群臣：“你们知道我为什么能够夺取天下，而项羽那么多军队却失去了天下吗？”

众大臣七嘴八舌，有的说：“您治军严厉，令行禁止；项羽过于妇人之仁了。”

有的说：“您最大的特点是有功者赏，有罪者罚；项羽嫉贤妒能，有功者害之，贤能者疑之。”

刘邦笑了，说：“你们只知其一，不知其二。”

我之所以能夺取天下，主要是因为我善于识人用人。

要说运筹帷幄之中，决胜千里之外，我不如张良；管理国家，安抚百姓，做好军队的后勤保障工作，我不如萧何；统帅百万之众，战必胜，攻必取，我不如韩信。

这三个人是人中之杰，我能大胆地使用他们；项羽有一个范增却不能用人，这就是我能夺取天下而项羽失去天下的原因啊！”

作为领导者，不一定要有很高深的专业知识，但要掌握领导科学知识，特别是识人用人的知识。

刘邦是个不爱看书不会武艺的市井之人，但其精通识人用人之道，最后夺取了天下。

项羽出身于官宦之家，知书达理，武艺高强，但因其不会识人用人，最后出演了一幕“拔剑自刎”的惨剧。

唐太宗李世民是杰出的封建君王，治国成就赫赫，他总结其成功的？”

要原因就在于用人：第一，不妒忌有才能的人，看到别人的才能，好像就是自己的才能；第二，用人

## <<识人和用人艺术>>

所长，避其所短；第三，敬重贤良，原谅犯错误的人；第四，褒奖正直，从不黜责一人。唐太宗深知人才的价值，正是如此这般地用人，他才实现了“贞观之治”，在中国历史上写下了显赫的一页。

我国著名历史学家范文澜先生说：“纳谏和用人是唐太宗取得政治成就的两个主要原因。”<sup>3</sup>？

人才兴，国家兴：为政之本在于任贤人才是治国之本，发展之源。古往今来，凡成就一番事业的领导者，都必然拥有众多的人才。古人云：“治国之道，唯在用人”，“为政之本在于任贤”。

## <<识人和用人艺术>>

### 编辑推荐

《识人和用人艺术》：一个伟大时代的兴盛，需要时代的引领者，他们是国家公民的优秀代表，具有强烈的民族责任感和历史使命感，以人民利益为旨归、以国家兴盛为己任、以国家振兴为关怀。领导干部要坚持干什么学什么、缺什么补什么的原则，有针对性地学习掌握做好领导工作、履行岗位职责必备的各种知识，多读与本职工作相关的新理论、新知识、新技能、新规则的书，努力使自己真正成为行家里手、内行领导。

<<识人和用人艺术>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>