

领导者品鉴曾国藩识人用人智慧

课程背景：

用人得当，首在知人。知人、识人准确，方能实现用一贤人群贤毕至，见贤思齐蔚然成风，干部作风纯洁；用人不淑则恶贯满盈，拉帮结派各立山头，世风日下。自古以来识人用人并非易事，一个干部能不能干、清不清廉、与群众是不是打成一片……这些重点要素都需要作出准确、客观的评价。如何才能把好干部真正辨识出来？干部的政绩如何考准考实？考察考核环节需要如何改进？

在当今新形势下，这些都是必答题。在选贤任能和识人用人方面晚清重臣曾国藩可谓有其独特而又实用的一面。

本课程将从曾国藩所著《家书》和《冰鉴》为主线；以晚清重臣曾国藩的为人处世和识人用人的中国式领导力为案例，分析解读曾国藩的识人用人八字诀：广收、慎用、勤教、严绳。用易儒道佛医纵横六家国学经典智慧作为贯穿，把曾国藩为人处世和识人用人的为政理事和国学经典做最融洽的结合与应用，运用于干部选拔、修身齐家、政务理事、企业经营等等。

课程时间：2天，6小时/天

课程对象：

1. 总裁班、企事业领导层
2. 企事业经营者与治理者

目的：干部的选拔治理方式和治理艺术，“治人心”与“管人心”

课程目标：

- 学习曾国藩如何使用国学经典的智慧识人用人和修齐治平
- 明白经营企业又要客观辩证地学习曾国藩的中国式领导力
- 掌握干部选拔与用人之能以及容人之短的曾国藩领导艺术
- 领会曾国藩的处世之道对干部任命又会有哪些启迪和帮助

课程收益：

- 用曾国藩识人用人的思想培养干部的知行合一与君子人格
- 用国学经典智慧中的治理理念塑造干部修齐治平内圣外王
- 用中华优秀传统文化的核心思想提升干部心态和职业素养
- 用曾国藩智慧的核心理念提升管理者为政之道与在位谋政
- 提升全员对企业的忠诚度和对工作的敬业度实现企业和谐

课程大纲

曾国藩识人用人篇：

不知人之短，不知人之长，不知人长中之短，不知人短中之长，则不可以用人，不可以教人。”识人是做好干部工作一项基础性工作，但是人的思想行为的复杂性、多变性和两面性也决定了识人的难度。

第一讲：广收——即广泛延揽人才

拒绝急拿现用、凭印象用人——零距离观察 功夫下平时
广收标准考察干部

1. 文正勤俭刚明孝信谦浑八品立身
2. 面对困难敢于担当能够自强不息
3. 面对外界诱惑能够保持堂堂正正
4. 面对工作压力能够调整心态阳光
5. 面对临时任务能够具备精力充沛

第二讲：慎用——即量才取用，务求慎重

1. 大事上看德，小节中察德——德才兼备，以德为先
2. 小人专望人恩，恩过不惑，君子不轻受人恩，受则难忘——曾国藩

用人标准首先是干部的“德”，比较抽象，好像“看不见摸不着”，加之受各种表象、多种因素的影响，考察识别干部的“德”容易出现“问题看不准、差别分不出、具体操作难”等情况。干部的德如何才能准确识别？

慎用的标准考察干部

- 1) 儒家八德——为人处世孝悌忠信礼义廉耻
 - 2) 道家六德——团队协作而不恃功成不居
 - 3) 佛家六度——布施持戒忍辱精进禅定般若
3. 利他则久的行动、遵守制度的行动、包容客户的行动
4. 不断挑战的行动、反思反省的行动、运筹帷幄的行动
- 学会感恩，学会利他，学会兼济天下
做到感恩，做到忠诚，做到敬业实干

第三讲：勤教——即是经常进行督导和教诲

家俭则兴，人勤则健；能勤能俭，永不贫贱——曾国藩
通过学习曾国藩识人用人智慧达到

领导者在实际工作中会更好地管理下属，同时更好地与上级相处，能够做到对企业忠诚不二，对上级承诺负责，对下级仁爱教育，在工作中能够成己成物，乐于奉献、承上启下，相得益彰。

勤教的标准考察干部

1. 识人用人之能否激励属员自强不息
 2. 识人用人之能否指挥属员在位谋政
 3. 识人用人之能否监督属员廉洁奉公
 4. 识人用人之能否强调属员身正示范
 5. 识人用人之能否发展属员自我提升
 6. 识人用人之能否面对属员慎言敏行
- 懂得务本，了解轻重，正确处理角色关系
践行认知，知行合一，尽忠尽责心外无物

第四讲：严绳——即立法度，上规矩，严加管束

治心以广大二字为药，治身以不药二字为药——曾国藩
既看显绩又看潜绩——不唯绩效高 画准实绩像

选择的焦点是不同考核指标的权重。“既看干部显绩，又要看干部潜绩

严绳的标准考察干部

1. 作而不辞：识人用人之能否教育属员阳光心态
2. 生而不有：识人用人之能否指导属员工作技巧
3. 为而不恃：识人用人之能否规划属员职业生涯
4. 长而不宰：识人用人之能否指挥属员明确方向

5. 功成不居：识人用人之能否预防属员环节纰漏

备注：曾国藩辨识人才和任命干部的法门，被许多人视为“相面术”。其实，曾国藩察人与民间看相是不同的，或者说是“小同大异”“形同实异”。其要义在于，通过人的外在形态来体察其内在的精气神，从而由表及里地洞悉其心地和志趣。目的在于“看透人之后再用人”，避免盲目选人、糊涂授权。曾国藩察人，并非全凭相貌，他更善于在日常生活中“听其言量其心志，观其行测其力，析其作辨其才华，闻其誉察其品格”。