

# 曾国藩智慧对企业人事管理工作的影响研究

宋振杰<sup>1</sup> 李倩<sup>2</sup>

1. 西安交通大学 陕西 西安 710000

2. 河南机电职业学院 河南 郑州 451191

**【摘要】**曾国藩作为家喻户晓的一代名臣，被誉为“立功立德立言三不朽，为师为将为相第一完人”，他的用人识人智慧受到了现代企业人才管理部门的高度重视。曾国藩善于发掘手下人才长处，系统性地考查每个人的才能与品德，以思想道德水平和对社会、对他人的责任感为主要标准选拔可用之才，对有前途的人才进行密切的关注和谆谆教诲，使之走正路，办正事，曾国藩之所以能成为不朽完人，就是在于他能够高效地选拔、培育、任用人才。本文对曾国藩的人才观和用人规则进行了深入分析，指出了曾国藩在识人用人方面的不同凡响之处，并详细分析了曾国藩的用人智慧对我国现代企业人事管理工作的借鉴意义，为现代企业科学选拔人才、高效培育人才提供理论参考。

**【关键词】**曾国藩；企业人事管理；人才培养

## 前言

晚晴政治家、军事家曾国藩被誉为用人识人的大师，他向清政府举荐了大量湖湘学派的可用之才，例如江忠源、刘铭传、彭玉麟等优秀军政人才，改变了晚晴朝廷万马齐喑的沉寂局面，还大力支持著名教育家容闳组织“中国幼童留美运动”，为国家培育高素质的专业人才。曾国藩看人目光长远、用人不拘一格，手下能人云集，当时清朝半数的地方高官都是曾国藩向慈禧举荐的汉族人才，这些受举荐者也推动了曾国藩自身事业的成功。总而言之，曾国藩的用人识人智慧对现代企业的人事管理有着较高的借鉴价值。

### 1 曾国藩的人才观和现实借鉴意义

曾国藩对人才有着非常明确的区分，他将人才分为三大类，第一部分是有一定知名度、受到他人举荐的人，这类人值得亲自考查，因为有名望代表有特殊之处。第二部分是经过亲自考查评估后获得承认的人，这种人是具备真才实学的可用之才，可以放心任用<sup>[1]</sup>。第三部分是没有知名度或是群众口碑较差的，这类人很有可能是一无所长的垃圾、流氓，但是也应留心他们的动向，仔细观察其行事风格，再下评断。曾国藩的人才分类法是具备很高的现实借鉴价值的，现代企业为保持市场竞争力，提升业务水平，必须尽量选拔优秀人才进入管理层，人事部门可仿效曾国藩的人才分类法，以群众口碑和社会知名度为主要评价标准，直观地衡量一个人是否值得任用，因为在现代社会信息传播速度较快，有特殊才能的人才容易脱颖而出树立社会知名度，而且只有在自身生活的小环境里树立起较好的公共形象，才会有一定的口碑，试问一个人连周围的人都厌恶他、诋毁他，那么此人还有什么任用价值？曾国藩的人才观高明之处在于借广大人民群众无孔不入的眼光来评价衡量一个人的价值。

### 2 曾国藩培育、任用人才的智慧及其借鉴价值研究

曾国藩虽然借群众的口碑评价人才，但是并不一味盲从他人言论，对于某些特殊人才，曾国藩能够无视世俗眼光破格任用。以湘军名将江忠源为例，江年轻时放荡不羁，不务正业，名声恶劣，曾国藩对江忠源的第一印象并不好，但是两人会面后曾国藩认为江忠源是可造之材，在对江忠源托付重任，江忠源也不负所托，在战场上打出了“无湘不成军”的赫赫威名。由此可见，曾国藩用人以品德为先，然而不局限于此，对于个人道德品质有瑕疵有缺陷的人，曾国藩能够以身作则，引导他人

改正自身缺陷，纠正个人不良习惯，共同提升思想道德水平，曾国藩对于浪子回头、痛改前非的人能够热情接纳，破格提拔，对于曾经冒犯过自己的同事和下属能够包容原谅，发掘对方优点，使其在适当的岗位上发挥长处，曾国藩提拔胡林翼并与之合作经营湖北，任用海军名将彭玉麟统帅湘军水军部队，原谅湘军战将王鑫对他的不敬，积极调节湖南绿营将领与湘军的冲突，将手下人才与人才之间的矛盾消弭于无形，使每个人都能充分发挥自身的才能，最终成就了曾国藩一代完人的美名。

曾国藩育人用人智慧的可借鉴之处在于要在现代企业人事管理工作中采用多元化的人才评价机制，不应单方面强调个人品德或才干的重要性，而是应当从整体上把握人才的可用之处<sup>[2]</sup>，对有缺陷、有问题的人不能一概拒之门外，应当对其进行严格的再教育，使之改过自新。

### 3 曾国藩对人才选拔网络的构建对人事管理工作的借鉴价值

曾国藩在未出仕之前就与湖南著名的经世致用学派进行深入交流，与学派中优秀成员罗泽南建立了深厚的友情<sup>[3]</sup>，曾国藩在出仕任职后大力提拔湖南经世学派的理学家担当朝廷要职，罗泽南向曾国藩主动推荐自己的弟子王鑫、李续宾等人，充实了曾国藩的人才库，使他的事业得到了一批得力干将相助。曾国藩对人才选拔网络的构建对于现代企业有一定借鉴意义，企业要想获得高速发展，就必须面向社会招募更多的优秀人才，要想以最快速度招揽可用之才，就必须构建与高等教育接轨的人才网络，与国内高校建立合作关系，鼓励高校毕业生前往企业内部试岗，企业可从中选拔优秀人才。

## 4 结论

曾国藩的识人用人智慧是历史为我们留下的一笔宝贵的精神财富，现代企业人事管理工作可借鉴曾国藩的看人用人思路和培育人才的方法，激发员工潜能，提升选拔人才的效率。

### 参考文献：

- [1]许译文.曾国藩识人用人智慧对企业人事管理工作的启示[J].新西部,2018(32):74+70.
- [2]韩洪泉,刘建海.曾国藩人才思想与实践述评[J].湖南人文科技学院学报,2018,35(06):31-36.
- [3]李艳霞.曾国藩思想智慧拾萃[J].思维与智慧,2019(11):22-23.