



与其在现实中不知所措



不如从历史中寻找答案

读历史 学用人

DULISHI XUEYONGREN

流传千载的经典历史故事，今天仍能启发我们的心智；千百年前的古人智慧，今天仍能赐予我们力量！

尽管这些故事距今天已相当遥远，但不管怎样，都会对你成就事业有着非凡的现实意义，因为古人的思想境界，能帮助你领悟用人艺术的真谛……

赵涛/主编

珍藏版



北京工业大学出版社



与其在现实中不知所措



不如从历史中寻找答案

读历史 学用人

DULISHI XUEYONGREN

赵涛/主编

北京工业大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

读历史学用人/赵涛主编. —北京:北京工业大学出版社,
2008.8

ISBN 978 - 7 - 5639 - 1976 - 5

I. 读... II. 赵... III. 人才管理学 - 通俗读物
IV. C962 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 088149 号

读历史学用人

赵涛 主编

*

北京工业大学出版社出版发行

邮编:100022 电话:(010)67392308

各地新华书店经销

保利达印务有限公司印刷

*

2008 年 8 月第 1 版 2008 年 8 月第 1 次印刷
787mm × 1 092mm 16 开 15.75 印张 350 千字

ISBN 978 - 7 - 5639 - 1976 - 5

定价:27.00 元

写在前面



每个深谙中国历史的人都知道,自古以来,历朝历代凡成就大业的领导者无不以“江山社稷用人为先”为准则,从而因用人而兴——齐桓公重用管仲,成就了一番春秋霸业;秦始皇任用韩非、李斯横扫六国,一统天下;刘邦因有“运筹策帷帐之中,决胜于千里之外”的张良韩信而成为西汉的开国之君;刘备以“隆中对”识得诸葛亮,而得“三分天下”之势;唐太宗正是采用“慎择”的用人方式,终有“贞观之治”的盛景;朱元璋凭借自己的真诚感动了心如死灰的落魄士子刘伯温,使他终归自己帐下……

古人云:“得人才者成大事。”因为人才是最宝贵的资源,是成就事业的关键。但关键之关键还是用人,可以说这是成就事业的根本。当然,用人并不是一件简单的事情,只有讲方法、讲艺术才会有更佳的效果。其实,用人是一个系统工程,有其特定的逻辑顺序,即识人、择才、任人、育才、御人。

时间到了今天,我们继承着古代先人们留下来的宝贵遗产,也都想在用人上有所作为,但反躬自问,却发现在用人上远未达到先人们那种超凡自如的境界,因为现代人往往习惯地想到用人仅是一种权力,而忽视了用人是一门学问,更是一门艺术。为此,本书分识人、择才、任人、育才、御人五篇,将中国古代先人们那历久弥新而富有东方式智慧的用人故事展现在读者面前,并指明了先人们的用人艺术之精髓和现在如何掌握用人艺术的要领。让每个读者徜徉其间,尽管各自的情况与经历不同,但对用人艺术都会有深切的体悟……



目录

识人篇

商汤辨味识伊尹 /2

——诚心求贤,不拘一格

周文王打猎求子牙 /3

——留心求才,慧眼辨才

子产识伯石 /4

——用其所长,避其所短

姑布子卿识别赵襄子 /5

——鉴别人才先相面

燕昭王屈尊招贤 /6

——不能忽视身边的人才

齐威王巧识即墨大夫和阿地大夫 /8

——识人不可偏听偏信

楚庄王嬉游辨忠臣 /9

——要重视人的气节和品德

孟子辨识人才 /10

——不能只凭个人好恶识人

楚文王知贾禧 /11

——实践是知人的标准

孟尝君重用鸡鸣狗盗之徒 /12

——三十六行,行行有能人

九方皋相马 /13

——把握本质,由表及里

淳于髡知才日荐七贤 /14

——先识人而后知人

公孙痤识别商鞅 /15

——不因名利取人

刘邦识萧何 /16

——用人需“慧眼”

刘邦巧识陈平 /17

——不因谣言否定人

刘邦识别酈食其 /19

——知错就改,礼贤下士

汉文帝军营识将 /20

——注重实事求是,切忌主观片面

汉武帝识颜驷 /22

——把准用人的时机

魏勃扫门求见 /23

——识人才于未名时

刘备识庞统 /24

——不可以貌取人

孙权识别伪人才 /25

——博而不精,欺人耳目

刘备求贤知卧龙 /26

——求贤若渴,礼贤下士

郗超重大义举谢玄 /27

——学会冰释前嫌用人

蔡邕对王粲礼遇有加 /29

——重视他人的荐举

拓跋嗣器重陆俊 /30

——发现对人才判断失误要及时改正

唐太宗阅卷识马周 /31

——言语和思想的重要性

唐太宗求贤若渴 /32

——不惜才于异代,皆取才于当时

魏征敢于进谏赢得信任 /33

——外举不避仇

武则天重用狄仁杰 /34

——化作春泥更护花

武则天识上官昭容 /35

——不计仇怨,诚心用人

玄宗识宋璟 /37

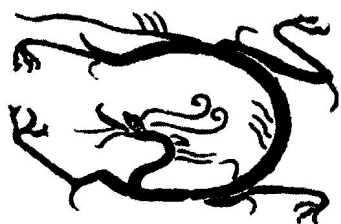
——事不成无以知君子

赵匡胤以细节评判人才 /37

——通过细节考察人

宋太祖识秦再雄 /38

——放长眼光,从发展中去把握



吕蒙正识人 /39

——有求贤爱才之心

宗泽慧眼识岳飞 /40

——善于接受和听取不同意见

成吉思汗以诚信识人 /42

——以诚信识人,以诚信律己

元世祖用郭守敬治水 /43

——让预用之人畅所欲言

朱元璋礼贤下士引人才 /44

——用人格魅力吸引人才

朱元璋南下徽州网罗人才 /45

——给人才展现的机会

朱元璋微服私访遇贤才 /46

——要有容才的雅量

刘基知人又自知 /47

——客观地识人知己

张居正识人重实绩 /48

——把工作实绩作为考核人才的标准

杨溥为国举荐贤才 /49

——不听信谗言,客观辨人

周元素善识人之性 /50

——识人之性,用人之长

康熙识人重才更重德 /52

——坚持德才兼备、以德为重的人才标准

康熙南巡考察于成龙 /53

——深入到基层辨识人才

择才篇

管鲍之交 /56

——不徇私情,唯才是举

勇士反被勇士伤 /58

——把握好竞争的度

晋文公尽释前嫌 /59

——用人者要有不计前嫌的高风亮节

郑穆公封牛贩子当军尉 /61

——纳贤不拘贵贱之名

工之侨卖琴 /62

——择才者切勿先入为主

孙叔敖和虞丘子 /63

——给所荐之才以空间

孤独的楚灵王 /65

——万不可宠信阿谀奉承之人

知人善任 /66

——选择真正能够胜任之人

释鹿得人 /67

——摒弃前嫌起用有才德之人

魏文侯择相 /68

——辨别人才的五个标准

魏文侯改革世卿世禄制 /69

——让能者上,无能者下

平原君荐贤不计私怨 /71

——宰相肚里能撑船

毛遂自荐 /72

——从自荐者中择才

王翦灭楚 /73

——经验非常重要

萧何月下追韩信 /75

——人尽其才

蒯通善辩 /77

——能言善辩也是才

汉武帝独尊儒术 /78

——择才要等待时机

汉昭帝信任霍光 /79

——择才者要有明辨是非的洞察力

穷之以辞辩而观其变 /81

——可用辞辩考察一个人的应变能力

宴桃园豪杰三结义 /82

——择志同道合之人成就大业

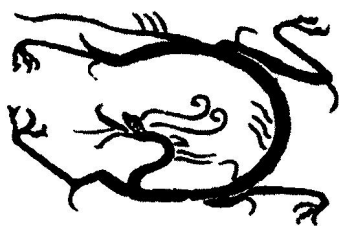


目录

任人篇

- 口吃将相 /84
——忽略缺点,用人所长
- 吕布的下场 /85
——忠诚是择才之本
- 王与马,共天下 /87
——先将重量级人物争取到手
- 宇文泰择苏绰 /89
——识人并非一日之功
- 专任不疑,精兵恃勇 /90
——让用人者自己去选人
- 选错接班人,隋亡在眼前 /92
——识破虚伪阴暗之人的伪装
- 李世民信任尉迟敬德 /93
——用真心换真心
- 李纬改任 /95
——任人时不能独断专行
- 狄仁杰力荐张柬之 /96
——重能力而不是重资历
- 郭子仪不计私怨荐光弼 /97
——要不计私怨举荐贤能之人
- 宋神宗不耻下问得安石 /98
——多听下属意见会受益匪浅
- 王旦为何荐李及 /99
——给合适的位置以合适的人选
- 忽必烈访隐逸成霸业 /101
——择才时做面对面的深入交谈
- 朱元璋的民意测验法 /102
——坚持从群众中来到群众中去的选才路线
- 建成纳谏重用冤家谢叔芳 /103
——选才务必做到大公无私
- 明熹宗让袁崇焕领兵抗金 /105
——为人才的脱颖而出创造环境
- 史可法的中举 /107
——选择人才重品德,德才兼备是人才

- 任用八元与八恺国泰民安 /110
——让人才发挥出应有的作用
- 莫敖子华论社稷之臣 /110
——珍惜人才
- 姚贾为上卿 /112
——给下属充分的信任和自由
- 郑子皮举荐子产 /113
——有贵人相助者易成功
- 秦穆公迎接败军之将 /114
——给下属改正错误的机会
- 齐景公用将授权抵外侵 /116
——将在外,君命有所不受
- 赵惠文王用小管家制秦王 /118
——用人不论出身
- 秦昭襄王不疑范雎 /120
——不要随便怀疑人才的忠诚
- 楚怀王信谗,毁才辱国 /121
——万不可听信小人的谗言
- 刘恒屡次提升敢谏的张释之 /122
——大胆提拔敢于直谏之人
- 文帝醒悟赦魏尚 /124
——不因小错否定人
- 汉武帝打破成规用卫青 /125
——要敢于打破常规用人
- 张释之论忌用夸夸其谈者 /126
——夸夸其谈者不可重用
- 汉光武帝压邪扶董宣 /128
——支持公正廉洁、不徇私情的下属
- 刘秀不拘一格用人才 /129
——创建智囊团
- 刘秀示信解疑 /131



——疑人不用,用人不疑

重用奇才转危为安 /132

——敢于重用奇才

刘备礼待张松进西川 /133

——礼贤下士,重用人才

齐武帝用人不计门户 /135

——不要大材小用

拓跋弘用奴当刺史 /136

——放下领导的架子

唐太宗按功绩封授官爵 /137

——公平地衡量人才,实事求是地评估人才

唐太宗容忍罪臣留后 /139

——允许将功补过,用情义感动下属

多种方法重用人才 /140

——通过多种渠道发现人才

李隆基用被流放的张说为宰相 /141

——不用忠良而偏信小人必受损

唐玄宗容得韩休 /142

——不应忽视无丰功伟绩但重细节之人

功盖主不疑,位极众不嫉 /143

——巧妙处理同级和上下级之间的关系

知人善用,以愚困智 /144

——“用愚者对付智者”的用人策略

宋太宗重大节用吕端 /146

——用人时抓住根本,不拘小节

宋仁宗提升小兵狄青 /147

——大胆任用“无名小卒”

赵构纳奸辱国 /148

——重用奸臣就是自取灭亡

元世祖封十八岁的安童为丞相 /150

——合理搭配不同年龄结构和不同特长的人

朱元璋老少参用 /152

——注意整合自己的人才结构

育才篇

伊尹义辅太甲 /156

——晓之以理、动之以情育人才

楚王揽过大得人心 /157

——树立勇于承担责任的领导风范

范武子教子 /158

——积极引导易冲动的年轻人

韩献子与穆子育才 /159

——给人才提供施展抱负的舞台

叔向恭贺韩起 /160

——坚持以德为本

靖郭君与儿说 /161

——坚定立场育人才

苏秦使计教张仪 /162

——帮下属确立志向

齐王与稷下学宫 /164

——择人更要育人

孟尝君顺势育才 /165

——不动声色育人才

飞卫训练纪昌 /166

——在磨炼中选择培养目标

薛谭学讴 /167

——身教胜于言传

汉武帝育弗陵 /168

——玉不琢不成器,人不育难成才

汉宣帝树楷模育才 /169

——树立楷模培养人才

孙权劝吕蒙读书 /170

——重视书本对人的教育力量

老汉育周处 /171

——育人首先要启发他的自知之明

隋文帝多元树楷模 /172

——树立多个方面的榜样



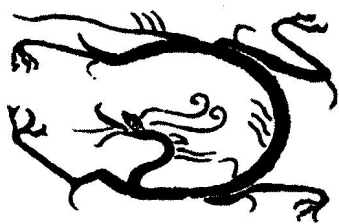
目录

李渊平等奖军功 /173
——重真才实学,因势利导培养人才
李世民教育太子 /175
——培养德才兼备的人才
武则天大度育贤 /176
——启发引导自己的反对者
王维苦心育韩干 /177
——善于发现人才,用心培养人才
韩愈助贾岛 /178
——扶助贫困潦倒的人才
唐宣宗问政绩鼓励人才 /179
——不要吝啬对下属的奖赏
郭进不杀军校 /180
——雅量待人
范仲淹助孙复 /181
——培养下属独当一面的能力
宋仁宗苦心炼良才 /182
——先抑后扬“磨炼”人才
司马光单育刘器之 /183
——明辨谁是可育之人后再育人
王安石抱病护贤才 /184
——不可求全责备
王安石顺势教育苏东坡 /185
——用事实教育人
金世宗身范育人 /186
——言行一致,以身示范
刘南垣教训弟子 /188
——“不教”胜于“说教”
戚景通严以育子 /189
——教育下属先做人后做事
康熙开设博学鸿词科 /190
——给人才希望,让人才有所追求
穆彰阿培育曾国藩 /191
——让“金子”发光
张兆栋秉公护才 /193

——关爱和行动胜于“说教”
李更生跪董门 /194
——以情感之,效果更佳

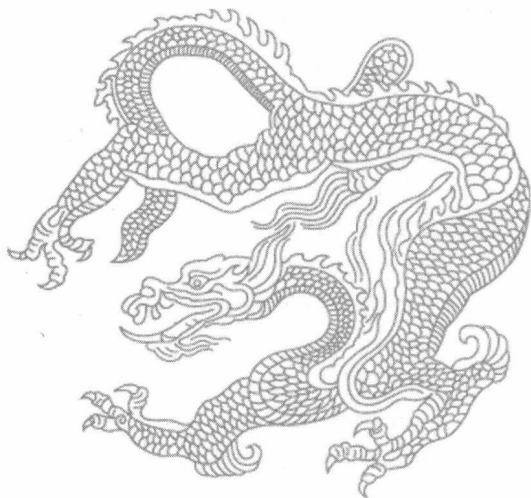
御人篇

给予不在多寡 /198
——精神激励比物质奖励更重要
管理者的胸怀 /198
——要关心和爱护下属
吸吮脓血为哪般 /199
——爱人者,人恒爱之;敬人者,人恒敬之
孟尝君沉浮不惊 /200
——宽容大度必能感服下属
要有严明的法制法规 /201
——要制定完整的纪律规范
不能忽视小人物 /202
——不可忽视身边的“小人物”
施惠于民得民心 /203
——施惠于民,让下属得到实惠
魏齐滥施刑罚逼走良臣 /203
——要懂得尊重人才
驾驭好睿智的千里马 /205
——善待下属,不耻下求
把别人的权力送给别人 /206
——把权力转交给下属
学会恰当地分工 /208
——领导不必事必躬亲,事无巨细
奖励主动工作的人 /208
——奖赏有功之人
让下属各司其责 /210
——建立考核与奖惩制度
推赤心送到人腹中 /211
——以德报怨释前嫌



处事不公外忌内宽 /212
 ——常怀惜才爱才之心,避免人才外流
 法外有情 /213
 ——罚不失爱,严中有情
 赏不逾时 /213
 ——恰到好处地设奖行赏
 曹操焚书稳军心 /214
 ——该糊涂时就糊涂
 孙权忆兄遗嘱问公瑾 /215
 ——多和下属沟通
 孙仲谋数伤敬美酒 /216
 ——关键时刻为下属撑腰
 治国无能暴虐有余 /217
 ——人才是最大的资本
 刘备故把阿斗摔马前 /219
 ——让下属心甘情愿为自己工作
 无辜笞将终遭殃 /220
 ——平等待人,将心比心
 御人无方,群贤毕至又奈何 /221
 ——御人能力是领导的根本
 尽可能多地发动下属的力量 /223
 ——决策时集思广益
 不痴不聋,不为家翁 /224
 ——不妨对下属之间的矛盾“装痴作聋”
 不妨来些“小恩小惠” /225
 ——用小恩小惠创造下属的“归属感”
 后唐庄宗出尔反尔失信用 /226
 ——出尔反尔失信誉
 李从珂骄兵不治失天下 /227
 ——恩威并施树威信
 恩惠应该一点儿一点儿地赐予 /228
 ——大赏一次不如小赏不断
 区别对待不同的人才 /229
 ——区别对待不同的下属
 不忽木让相护相 /230

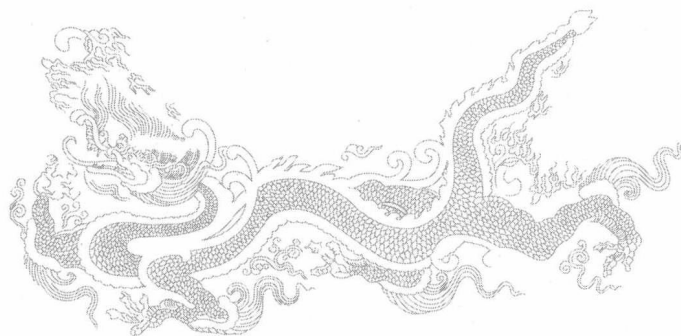
——尊贤护贤才能得人心
 揽过自责 /231
 ——勇于负责,不诿过于下属
 皇太极重奖萨木哈图激励将士 /232
 ——给出适当条件留住人才
 用威不如用恩 /233
 ——多用“柔软”的手腕
 学会恰当地授权 /235
 ——恰当授权,让下属做主人



识人篇

事之至难，莫如知人；事之至大，亦莫如知人；诚能知人，则天下无余事矣。

——陆九渊





读历史

商汤辨味识伊尹



夏朝的最后一位君主夏桀是历史上有名的暴君,他荒淫无度,穷奢极欲,昏庸残暴,惹得天怒人怨、众叛亲离。当时,商汤是夏朝的属国商国的国君,是一位非常有能力的领导者。商汤看到夏桀已失民心,便决心推翻夏桀的统治,并为此做了大量准备。商汤手下虽然有不少能征善战的大将,但还缺少一位足智多谋、运筹帷幄的栋梁之才辅佐。为此,商汤想尽办法来搜罗人才,结果成效甚微,使得他心急如焚。

正在此时,商汤发现一个奇怪的现象,近来吃的饭菜不是淡而无味,就是咸得发苦,于是就派人询问。调查得知厨师是商汤妻子的一个陪嫁奴隶伊尹,平时也算尽职,只是这些天伊尹做的饭菜都是忽咸忽淡的。商汤十分恼火,便派人把伊尹找来大加训斥。

伊尹却不慌不忙地说:“我当然知道做饭菜不能太淡,也不能太咸,只有咸淡适宜、五味调和,吃起来才有味道。这几天我做的菜时淡时咸,其实是有意借此提醒大王,治国与做菜的道理是一样的,既不能操之过急,也不能放松懈怠。只有不温不火,恰到好处,方能如愿以偿。”

商汤听了大吃一惊,他万万没有想到,一个做饭的奴隶竟能说出这番道理深刻的话,而且还深谙治国之道。商汤略加思考,愈发觉得此人肯定有来历,于是派人暗中了解伊尹的身世。他惊喜地发现,伊尹原是一位博学多才的学者,还曾做过莘国国君女儿的宫廷教师,只是由于莘国灭亡,伊尹才辗转做了商汤妻子的陪嫁奴隶。毫无疑问,这是一位胸怀大志精通韬略的奇人。要实现推翻夏桀建立新政权的宏伟蓝图,伊尹正是难得的栋梁之才。商汤大喜过望,当即解除了伊尹的奴隶身份,任命他为右相。

此后,商汤根据伊尹的建议,先是广造舆论,历数夏桀骄奢淫逸倒行逆施的种种罪行,号召那些被夏朝统治的部族部落反叛夏朝,归顺商国;对不听规劝的葛伯族出兵讨伐,予以消灭;对夏朝的羽翼,如韦、顾、昆吾等等,则各个击破,使夏朝孤掌难鸣。同时,商汤也采纳了伊尹的统战策略,对部族中的某些人网开一面,给他们机会,让他们改邪归正。这样一来,商汤美名远播,成为众望所归的领袖,得到了广大百姓的拥戴。于是,商汤在伊尹的辅佐下,挥师伐夏,终于推翻了夏桀,建立了商王朝。



学用人

诚心求贤,不拘一格



今天看来,商汤获得伊尹帮助而成就大业的事件是有一些偶然性,但其中也有必然性,这就是商汤一心求贤。假如商汤不是求贤若渴,朝思暮想,像伊尹这样身份低贱的奴隶是不会进入他的视线的。正是由于商汤处处留意,诚心求贤,不拘一格,礼贤下士,才发现了伊尹,才成就了商朝大业。



周文王打猎求子牙



姜子牙,姓姜,名尚,字子牙,因为他后来被周文王号为太公望,又叫姜太公,姜望。千百年来,姜子牙的名字一直是家喻户晓,历代传诵。在历史的长河中,姜子牙已经被大家神化了,俨然是个呼风唤雨、法力无边的神仙。

姜子牙生活在距今三千多年的商周之际,是一位杰出的军事家和政治家。然而在发迹之前,姜子牙仅仅是个在商朝国都朝歌以宰牛为生的人,过着穷困潦倒、颠沛流离的生活,怀才不遇,默默无闻。真正提供条件使他得以一展身手的,就是那位求贤若渴欲揽天下英才为己所用的一代明主周文王。

盘庚死后商朝又传了十一个王,最后一个王叫纣。纣原来是一个相当聪敏,又有勇气的人,早年曾经亲自带兵和东夷进行一场长期的战争,在作战中百战百胜,最后平定了东夷,把商朝的文化传播到淮水和长江流域一带。在长期战争中,消耗过大,加重了商朝人民的负担,人民的痛苦越来越深。

纣和夏桀一样,只知道自己享乐,根本不管人民的死活。没完没了地建造宫殿,在他的别都朝歌造了一个富丽堂皇的“鹿台”,把搜刮来的金银珍宝都贮藏在里面;又造了一个极大的仓库,叫做“巨桥”,把剥削来的粮食堆积起来。纣和宠姬妲己过着穷奢极欲的生活,他还用各种残酷的刑罚来镇压人民,凡是诸侯背叛他或者百姓反对他,他就把人捉起来放在烧红的铜柱上烤死,这种刑罚叫做“炮烙”。他把酒倒在池里,把肉挂得像树林一样。

纣的残暴行为,加速了商朝的灭亡。这时候,在西部的一个部落——周,却正在一天天兴盛起来。

周本是一个古老的部落,夏朝末年,这个部落就生活在现在陕西、甘肃一带。后来,因为遭到戎、狄等游牧部落的侵扰,周部落的首领古公父率领周人迁移到岐山下的平原定居下来。

到了古公亶父的孙子姬昌也就是后来的周文王继位的时候,周部落已经很强大了。周文王是一个能干的政治家。他的生活跟纣王正相反。纣王喜欢喝酒、打猎,对人民滥施刑罚。周文王禁止喝酒,不准贵族打猎,糟蹋庄稼。他鼓励人民多养牛羊,多种粮食。他还虚心接纳一些有才能的人,因此,一些有才能的人都来投奔他。

周强大起来,对商朝是个很大的威胁。有个大臣崇侯虎在纣王面前说周文王的坏话,说周文王的影响太大了,这样下去,对商朝不利。

于是纣王下了一道命令,把周文王拿住,关在羑里这个地方。为了救出周文王,周部落的贵族把许多美女、骏马和珍宝,献给纣王,又送了许多礼物给纣王的亲信大臣。纣王见了美女珍宝,高兴得眉开眼笑,说:“光是一样就可以赎姬昌了。”立刻把周文王释放了。

周文王见纣王昏庸残暴,丧失民心,就决定讨伐商朝。可是身边缺少一个有军事才能的人来帮助他指挥作战,于是周文王想尽办法招揽这种人才。

当时,年逾古稀的姜子牙仍然未遇明主,听说周文王在招揽人才,便拿上钓鱼竿到渭水之滨,终日借垂钓来修养心志,磨炼毅力。姜子牙钓鱼从来不用鱼饵,且鱼钩是直的,正

所谓“姜太公钓鱼，愿者上钩”。其实姜子牙并不是真的钓鱼，只是想看看周文王是否识才，能否放下架子求才，进而决定是否为他效力。

有一天，周文王坐着车，带着他儿子和兵士到渭水北岸巡视。在渭水边，他看见一个老头儿在河岸上坐着钓鱼。大队人马过去，那个老头儿只当没看见，还是安安静静钓他的鱼。文王看了很奇怪，就下了车，走到老头儿跟前，跟他聊起来。

姜子牙说：“凡是河流源头渊远者，河水必然奔流不息，于是才有鱼群栖息；树大根深者必定枝繁叶茂，于是才能果实丰硕。同样的道理，人与人之间唯有相互理解，心灵相通，才有发展伟大事业的前提。比如在溪边垂钓，小鱼总是盯着小饵，若有若无的钓线使它放松了警惕；稍大些的鱼儿总是看好块大味香的饵料，即使是钓线就在身边，为求得香甜的美食，它也会忘掉危险而冒险一搏。而要想钓到大鱼，就要安上大块饵料，钓线也要粗壮结实，否则就会失之交臂，鱼饵两空。鱼一旦吞下钓钩，钓线就牢牢地牵住它；用人也是如此，人才一旦接受了相应的待遇，便会为施恩者尽心竭力地服务。用网捕鱼，还会有漏网的；可用饵钓鱼，却可以把水中之鱼陆续钓尽。同样的道理，提供相应的待遇，就可以把天下的人才都招揽而来。悬纶垂钓与治国平天下，虽事有大小之别，目标也有高下之分，然而其中的道理却是相通的。钓鱼的三大要领无非是钓点判断、饵料设计和提竿溜鱼，而治国平天下也有三大法宝：提供优渥的待遇是为了让所用之人贡献聪明才智，提倡视死如归的精神是为了让士兵英勇善战，设立高官厚禄是为了让贤臣良将帮助君王成就大业。”

经过一番谈话，周文王知道他叫姜尚，是一个精通兵法的能人。文王非常高兴，说：“我祖父在世时曾经对我说过，将来会有个了不起的能人帮助我把周族兴盛起来。您正是这样的人。我盼望您已经很久了。”说罢，就请姜尚一起回宫。

姜子牙理了理胡子，就跟着文王上了车。

学用人

留心求才，慧眼辨才



日月如梭，往事悠悠，三千多年的光阴已经逝去。在当今构建市场经济大厦的时候，我们备感人才缺乏，而历史的经验却是可以借鉴的。常言道：千里马常有，而伯乐不常有。千里马固然重要，然而假如没有伯乐发现它们，识别它们，千里马也就只能骈死于槽枥之间了。从这个意义上说，周文王的留心求才，慧眼辨才，不是更值得我们称道吗？

读历史

子产识伯石



春秋时，郑国的子产很有才干，精通政事，善于管理国家大事。子产手下有一个非常能干的官员，名叫伯石，平时交付他做的事总能让子产非常满意，然而伯石性格自私而虚伪，虽然非常能干，但其他人并不喜欢他，只有子产比较欣赏他的能力。

一次,有一件国事需要伯石去办,在交给他任务之前,熟悉伯石性格的子产先命人把他叫来,庄重地告诉伯石:“这次吩咐你去完成的事情非常困难,你要做好充分的准备,但是如果你圆满地完成了这次任务,我就禀明陛下赏赐给你一座城邑。”经过努力,伯石最终完成了那项任务,于是子产就禀明郑国公给了他一座城邑作为封地。另一个官员对子产说:“事情是国家的事情,国家是大家的国家。大家都为国家办事,为什么单单送给伯石东西?”

子产说:“人和人不一样,像伯石这样的人,让他没有个人欲望是困难的。满足他的欲望而让他成功地办成所办的事情,这不也是国家的成功吗?城邑有什么值得吝惜的,难道它还会被搬走不成?”

后来,伯石听到众人的议论,非常害怕,于是就找到子产要交回封地,但子产说:“这次陛下赏你的封地是你功劳的体现,你受之无愧,以后只要你好好为国出力,赏赐还会更大!”还是坚持把城邑给了伯石。伯石以后在为国办事中,果然就如同子产所说的那样更加卖力。

学用人

用其所长,避其所短



古语说:“水至清则无鱼,人至察则无徒。”意思是水清了,缺少鱼类赖以生存的微生物和养分,鱼就无法在这样的水中存活;一个人对下属要求过于严苛,不允许他有一点毛病,一点缺点,他也就没有下属可用了。

用人,先要知人,知人越详,任用也就越恰当。知人就要了解人,了解人的长处与短处,这样,才能真正做到用其长,避其短。要做到这一点,必须出于公心,如此,才不怕别人说长道短,才能名副其实地做到人尽其才。

读历史

姑布子卿识别赵襄子



春秋时期,姑布子卿是当时鉴别人才的能手。一次,他应邀去赵简子家做客。

在快到赵简子家时,姑布子卿看到一个小男孩在路边搬石块砌小小的城墙,旁边有一张帛,帛上仿佛是一座小城堡的草图。姑布子卿惊讶了一阵子,才去了赵简子家。

赵简子带着孩子们出门迎接姑布子卿。姑布子卿随便问了孩子们几个问题。

之后,赵简子问:“他们才能如何?”

“没有能当上将军的。”

“那赵家将要灭亡吗?”赵简子禁不住担心了。

姑布子卿想了一想,问:“还有其他孩子吗?”

赵简子说:“还有一个叫毋恤。”就叫人去找他。

姑布子卿说：“可能就是我在路上见到的那个小孩子。他会是一位了不起的将军。”

孩子进门来，正是姑布子卿路上所见的。

“未来的继承人肯定是他了。”姑布子卿说完，众人都非常惊诧，连忙追问原因。

姑布子卿解释道：“第一，赵简子家气数昌旺，必有杰才藏在府上；第二，那小孩非一般孩子，平常人家也不会有此小孩；二者相叠，多半是赵家公子了。至于出身，无关紧要。”

赵简子说：“可他母亲身份卑微，原是奴婢。”

姑布子卿说：“上天授予的，低贱也会尊贵。”

从此以后，赵简子就对他的儿子们一个个地进行考察，发现毋恤最为贤能聪明。一次，为了测试儿子们，赵简子说：“我在常山上藏了件宝符，谁最先得到它，谁就会获得赏赐。”他的儿子们都骑马到山上寻找，结果什么也没有找到。只有毋恤回来说：“我已经找到宝符了。”赵简子让他讲出来。

毋恤说：“从常山上俯瞰代国，代国一目了然，我们应该攻取它。”

赵简子由此知道毋恤果然聪明，于是就废掉太子伯鲁，立毋恤为继承人，他就是后来赵国的开国之君赵襄子。

学用人

鉴别人才先相面



鉴别人才就像挑选木材。伐木工人在选料的时候，先从外形上打量，看树木是否有笔直挺拔的态势；再考察质地，是缜密结实，还是疏松松脆；从品种上看，要么敲敲打打听一听，用多种方法来判断树木是否能有大用处。品鉴人也一样，总要见一见面，有一个初步印象之后，再进一步考察品德和才能。见面的过程，实际上就是从外形相貌上来考察、鉴别人才。

读历史

燕昭王屈尊招贤



燕昭王名职，是燕王哙的小儿子。燕王哙晚年把王位禅让给了相国子之，结果导致了燕国的一场内乱。齐国借口为燕国平定内乱而出兵燕国，一直打到燕国的都城，燕王哙和相国子之都被杀死。职先是流亡到韩国，流亡到赵国后被赵武灵王立为燕王，发兵护送回国。公元前311年，职继位，是为燕昭王。在战国七雄当中，燕国本来就比较弱小，这场内乱更使燕国山河破碎，百姓离散，内忧外患，雪上加霜。燕国遭齐侵略，刚即位的燕王意图雪耻，打算招募贤才，决心力挽残败的国势，他首先拜访了燕国的谋士郭隗，与郭隗作了一番有关人才问题的推心置腹的谈话。

郭隗说：“让天下人都归附自己的君主以人才为师，与其同朝共事；成就王业的君主以人才为友，与其同朝共事；成就霸业的君主以人才为臣子，与其同朝共事；让国家灭亡

的君主,则把人才当做苦力来使唤他们。若能卑躬屈节地去伺候人才,把人才请到堂上虚心求教,那就会招来比自己强百倍的人才;操劳在前,休息在后,求教比别人早去,别人已经不问,自己还求教不止,那么胜过自己十倍的人就会到来;别人做什么,自己就做什么,那么和自己一样的人就会到来;靠着桌子、拄着手杖,横着眼睛指使别人,那只能招来一些干活的差役;要是吹胡子瞪眼、暴跳如雷地待人,就只能招来唯命是从的奴才。”在这里,郭隗把领导人的风格划分为四种类型,并指出不同的风格会导致不同的结果。如今的企业领导人中绝大多数都有过这样的感叹:“看着求职的人一批又一批,就是找不到合适的人才!”这里实际上有一个人才观的定位问题:是把人才当老师、朋友,还是把人才当臣子、苦力。对人才的取向不同,结果自然会大相径庭。

郭隗告诉燕昭王,在战乱频仍的时代,君主为了保住国家,为了实现国家的强大,为了适应弱肉强食的现实,只有放下架子,虚心向人才学习,才能迅速吸纳人才。

郭隗紧接着讲了一个故事:一个君王想要得到千里马,三年没有结果。手下有人自告奋勇说可以办到,君主很高兴,就派他做使者去找千里马。三个月后,使者在途中见一群人围着一匹死马叹息不已,使者觉得很奇怪,过去问是怎么回事。有人告诉他说:“这是一匹日行千里、奔驰如飞的千里马,可惜死了。”使者见状,竟用“五百金”买下死马的骨头,运回去见国君。国君见了大怒,说:“我要的是活的千里马,你却用重金买回一副死马骨头,这有何用?”使者胸有成竹地说:“国君爱千里马,但是国人并不知道。我故意用重金买回一副千里马骨架,众人肯定感到很稀罕,就会竞相宣传。死马尚用五百金收买,何况是活马呢?天下必以为王能买马,千里马必不日而至,请大王拭目以待。”果然不到一年,国君就买到了三四千里马。

故事讲完后,郭隗便对燕昭王说:“君王若真心欲揽贤才,就从重视我郭隗开始。像我这样的人,都能受王礼遇,真正的贤才一定会不远千里而来。”

燕昭王觉得郭隗的话很有道理,先给郭隗建造了一座宫殿,称郭隗为国师。同时,燕昭王还在易水河畔筑起一座高台,上面堆满黄金,专门供招来的四方贤士豪杰享用,高台取名“黄金台”,又叫“招贤台”。于是,赵国的剧辛、齐国的邹衍等名士相继来到燕国。尤其是魏国人乐毅,得知燕昭王高筑“招贤台”,也来投奔燕国。燕昭王了解到乐毅熟谙兵法,满腹韬略,就拜他为亚卿。燕昭王得这些贤才的帮助,不断充实国力。后来,乐毅为报燕昭王的知遇之恩,充分发挥自己的才能,率领燕国军队一举攻下齐国七十余城,一直打到齐国国都临淄,齐王逃走,而珠宝珍器、车马辎重悉数归燕,终于破齐雪恨,为燕昭王报了大仇。

学用人

不能忽视身边的人才



善于发现人才的眼睛,往往都是从重用和珍惜身边的人才开始。领导者不要好高骛远,眼高手低,忽视身边的人才,舍近而求远。榜样是最好的广告!一个单位,一个企业,要想招贤纳士,激励来者,也应该树立尊重人才、爱惜人才的榜样,通过榜样力量的感召,激励更多的有用之才前来投效。