

用人古鑑

任伯文題



用人古鉴

罗吉华 陈通泉 王晋浩
陈立伦 王正斗 陈远仁 编写

巴蜀书社

一九八五年·成都

封面题字：任白戈

特约编辑：王淡芳

责任编辑：邓 南

封面设计：钟国章

用 人 古 鉴

巴 蜀 书 社 出 版

(成都盐道街三号)

四川省新华书店发行

七二三四工厂印刷

开本787×1092毫米 1/32印张 13 插页1 字数270千

1985年12月第一版

1985年12月第一次印刷

印数：1—7,500册

书号：7329·2

定价：1.70元

序

中共成都市委组织部陈远仁、陈通泉、王晋浩、陈立伦四位同志和从事语文教学多年的讲师罗吉华、王正斗两位同志，利用业余时间，耗费大量心血，从浩如烟海的史籍中悉心选材，奋发著述，编写了《用人古鉴》一书。他们为社会做了一件很有意义的工作。值得称道。

人才问题，历来就为有识之士所关注。

北宋著名政治家王安石曾敏锐地指出：“方今之急，在于人才而已。”（《上仁宗皇帝言事》）“天下之患，不患材之不众，患上之人不欲其众；不患士之不欲为，患上之人不使其为也。夫才之用，国之栋梁也，得之则安以荣，失之则亡以辱。”（《材论》）这些唯物主义的观点是很有见地的。以观历史，大至国家兴亡，小到办一件事情，都离不开人才这个要素。

在实现四化、振兴中华的今天，人才问题已引起了全党和全国人民的高度重视，正如邓小平同志提出的：“事情成败的关键就是能不能发现人才，能不能用人才。”又说：

HB238/07

“发现人才、团结人才和使用人才是领导者是否成熟的标志之一。”当前，经济体制的改革和国民经济的发展，迫切需大批既有现代化的经济、技术知识，又有革新精神，勇于创造，能够开创新局面的各类人才。在人才问题上，继续清除“左”的影响，冲破种种旧的观念，不搞论资排辈，不求全责备，不受闲言碎语干扰，大胆起用一代新人，这是摆在我们面前的一项艰巨而伟大的任务。要完成这项任务，坚持公道正派的原则十分重要。若仅凭个人亲疏好恶来选拔人才，真正的人才将会被“遗之草泽”，而那些善于察颜观色、见风使舵的小人则会被重用，这将对四化大业遗患无穷。

该书的作者把中华民族历史上许多对人才的尊重或轻视，爱护或打击，以及识别、选拔、培养、使用等正反两方面的典型事例，加以整理、编撰，发掘新意，形成了一部专门论述用人之道的著作。全书体例分原文、注释、译文、浅议四部份。“原文”，选材精当，出处清楚；“注释”，简炼准确；“译文”，通俗易懂；“浅议”，深入浅出，着眼现实，融思想性、知识性、资料性于一体，具有广泛的实用价值。这本书故事性强，以古喻今，很有现实意义，不仅古文者也可阅读，是各级领导和组织、人事干部开拓视野，增长知识，提高业务水平的良师益友，是党校、干校培训干部的辅导教材，对有志于人才研究和对人才问题感兴趣的同志也不失为一本必备的参考资料。

《用人古鉴》讲的是历史上的事情，免不了时代的局限

性。但是，“唯才是举”、“察能授官”、“荐贤受赏”等等与今还是相通的，值得借鉴和学习。希望读者以辩证唯物主义和历史唯物主义的观点去分析看待这些问题。

冯振伍

一九八五年三月二十六日于成都

前 言

在中华民族数千年历史的发展中，历代王朝的兴衰，事业的成败，和人才问题有着十分密切的关系。我国古代曾有这样的格言：“前事不忘，后事之师。”“明镜所以照形，古事所以知今。”齐桓公不计旧怨用管仲，称霸诸侯，楚怀王信谗毁才倾国，辱死他乡，刘邦任人唯贤，知人善任，人才济济，由弱变强，成就王业，项羽任人唯亲，嫉贤妒能，众叛亲离，由强变弱，自刎乌江。这些历史的经验教训至今仍值得借鉴。

今天，党的工作重点转移到社会主义现代化建设方面，培养大批新秀，起用一代新人成为当前必须急切解决的问题，这是时代的要求，事业的需要。因此，它引起了全党和全国人民高度的重视、极大的关注。为了帮助读者从我国古代用人的历史经验、教训中得到启示和借鉴，以便更好地贯彻党在新时期的组织路线和干部政策，我们编写了《用人古鉴》一书。

本书选文范围，起自先秦，断于清末，经过反复的排

比,从中摘选出有关人才的识别、选拔、培养、使用等正反两方面的典型事例和有关论述,以期对用人之道的历史沿革作比较系统的介绍。为了便于不熟悉古文的同志阅读,我们对摘引的古代文献作了翻译和必要的注释。同时,我们本着“古为今用”的原则,联系实际,发掘新意,对人才与社会的关系、组织、人事制度的改革和在新的历史时期如何更好地开发人才、合理使用人才等问题,进行了一些探索,并写出了我们的肤浅评议。

参加本书编写的有罗吉华、陈通泉、王晋浩、陈立伦、王正斗、陈远仁等同志。陈远仁同志主持了全书的编写工作并和罗吉华同志负责初稿的总纂。

本书在编写过程中,受到中共四川省委组织部和中共成都市委组织部领导同志的关怀。中共中央顾问委员会委员任白戈同志为本书题签了书名;原中共四川省委组织部部长、现四川省组织、人事工作研究会会长冯振伍同志为本书作“序”;四川专门整理出版古籍的巴蜀书社,对本书的出版,自始至终给予了热情的支持,书社特约编辑王淡芳同志悉心审改了全部书稿。这些都使我们深受感动和鼓舞。对此,我们一并表示衷心的感谢。

限于我们的时间、精力和学识水平,书中难免有不当之处,敬请广大读者指正。

编 者

一九八五年四月五日于成都

目 录

选贤让能尧舜禅位·····	(1)
成汤用伊尹·····	(5)
武丁举奴为相·····	(8)
恐失天下贤人·····	(10)
齐桓公不计旧怨用管仲·····	(13)
生我者父母，知我者鲍子·····	(17)
察能授官·····	(20)
论德功能·····	(22)
虞亡非百里奚之罪·····	(25)
烛之武退秦师·····	(29)
魏文子老休荐郤克·····	(33)
举贤不避亲仇·····	(36)
祁奚乘駟救叔向·····	(38)
穰苴为帅退敌兵·····	(42)
王孙圉论楚宝·····	(47)
魏文侯选相·····	(51)

利国不循旧法·····	(56)
梁惠王的悔恨·····	(60)
人才是宝中之宝·····	(64)
庞涓妒贤自食其果·····	(67)
必欲致士，先从魏始·····	(73)
智斗秦王·····	(76)
毛遂入“囊”，颖脱而出·····	(84)
楚怀王信谗，毁才辱国·····	(90)
毁才容易护才难·····	(96)
错用赵括遭大难·····	(104)
与安陵共存亡·····	(109)
泰山之大不舍泥土·····	(114)
高帝求贤诏·····	(119)
陈平三易其主·····	(122)
刘邦赞三杰·····	(128)
文帝醒悟赦魏尚·····	(131)
公正的“法官”·····	(137)
真将军周亚夫·····	(142)
毁弃人才、错杀晁错·····	(146)
武帝求茂才异等诏·····	(152)
进贤受上赏·····	(154)
自信并非骄傲·····	(158)
科学家张衡·····	(163)
好好先生·····	(169)

重用奇才转危为安·····	(171)
海阔凭鱼跃·····	(177)
论吏士行能令·····	(182)
曹操求贤令·····	(184)
曹操求贤第二令·····	(186)
曹操求贤第三令·····	(188)
郭嘉弃袁奔曹·····	(192)
曹操用人气量不凡·····	(196)
田丰被冤杀·····	(200)
王粲论人才与事业·····	(203)
如鱼得水·····	(207)
弹廖立表·····	(213)
诸葛亮黜来敏·····	(215)
以权谋私者耻·····	(218)
亲贤臣、远小人·····	(221)
诸葛亮自请贬三等·····	(225)
不以爱憎匿善·····	(229)
苏世长讽谏·····	(232)
李世民任用戴胄·····	(237)
忠臣与良臣·····	(240)
用人如器·····	(244)
德才兼备、唯才是举·····	(246)
钱财何如贤才·····	(249)
忍私忿用贤才·····	(251)

太宗察侯·····	(254)
怀中死鶴·····	(256)
簡能而任·····	(259)
知人才能善任·····	(262)
常何受賞·····	(265)
成大事在用人·····	(267)
不独私故人·····	(270)
善任群臣·····	(272)
任贤不择民族·····	(275)
喜得虎将·····	(278)
痛失贤臣·····	(281)
议臣下得失·····	(283)
敬德不谄·····	(286)
王勃展才·····	(289)
放手招官、选拔才能·····	(292)
荐贤为国·····	(295)
狄仁杰与娄师德·····	(300)
陈子昂论知贤·····	(303)
救时宰相·····	(306)
不愿以私害公·····	(310)
王维应试·····	(313)
奸臣李林甫·····	(319)
任人唯亲生祸乱·····	(324)
马 说·····	(329)

宋太祖重用儒臣·····	(332)
位尊不荫子·····	(335)
欧阳公多谈吏事·····	(339)
论朋党，荐贤才·····	(344)
德才论·····	(349)
患才不用·····	(352)
岳飞蒙难·····	(355)
秦桧专权·····	(360)
假“水心”论才·····	(363)
元太祖重用耶律楚材·····	(367)
秉公论相·····	(373)
马皇后论宝·····	(377)
大臣·····	(380)
左光斗难中护才·····	(386)
沈文奎论选才·····	(391)
康熙自举贤才·····	(394)
清世宗任用贤守令·····	(397)
德才兼备为上·····	(401)

选贤让能尧舜禅位^①

尧曰：“谁可顺此事？”放齐曰：“嗣子^②丹朱开明。”尧曰：“吁！顽凶，不用”。尧又曰：“谁可者。”灌兜^③曰：“共工^④旁聚布功，可用。”尧曰：“共工善言，其用僻，似恭漫天，不可。”尧曰：“嗟！四嶽：朕在位七十载，汝能庸命，践朕位？”嶽应曰：“鄙德忝帝位^⑤。”尧曰：“悉举贵戚及疏远隐匿者。”众皆言于尧曰：“有矜^⑥在民间，曰虞舜。”尧曰：“然，朕闻之。其何如？”嶽曰：“盲者子。父顽，母嚚，弟傲，能和以孝，烝烝治，不至奸。”尧曰：“吾其试哉。”

尧知子朱丹不肖^⑦，不足授天下，于是乃权授舜。授舜，则天下得其利而丹朱病；授丹朱，则天下病而丹朱得其利。尧曰：“终不以天下之病而利一人。”而卒授舜以天下。

舜践帝位三十九年，南巡狩，崩于苍梧之野。舜子商均亦不肖，舜乃预荐^⑧禹于天。诸侯归之。然后禹践天子位。

【注释】

①本篇节选自《史记·五帝本纪》。

尧(yáo)舜(shùn)；又称唐尧、虞舜，古时候传说中的两个贤明帝王，父系氏族社会后期部落联盟的领袖。

②嗣子：古称帝王或诸侯的嫡子。

③灌(huān)兜(dōu)：大臣名。

④共工：传说中的部落领袖。

⑤鄙德忝帝位：无德无能有辱于帝王的职位。鄙德，无德无能。忝，有辱于。

⑥矜通嫜(guān)：无妻或死了妻子的人。

⑦不肖：子不象父。引申为没出息。

⑧预荐：预先推荐。

【译文】

尧向大臣们问道：“将来谁可以继承我的帝位呢？”大臣放齐答道：“你的儿子聪明达理，可以继承。”尧说：“唉！这孩子品德不好，不能用。”灌兜道：“共工功劳很大，可以提拔。”尧道：“共工能言善辩，夸夸其谈，阿谀逢迎，貌似恭敬，心地不正不可重用。”尧又说：“唉！四嶽：我在位已七十年了，你们诸侯中有贤明的人能奉命继承我的帝位吗？”四嶽回答道：“臣等无德无能，有辱于尊贵的帝位，我们不能。”尧说道：“既然如此，请你们为我寻找贤才，不分贵贱亲疏，在位不在位的，都替我推荐上来。”大家异

口同声对尧说道：“民间有一个死了妻子的人，叫虞舜，很贤能。”尧说道：“唔！我听说过，此人怎么样？”四嶽回答说：“他是一个瞎老头的儿子。父亲顽固，后母凶狠泼辣，弟弟骄横傲慢，舜却能孝顺父母，关心弟弟，使家庭和谐。”尧说道：“我要考验考验他。”

尧自知儿子丹朱不争气，不足以托大任，决定把天下重任交给舜。把重任交给舜，对国家对人民有利，对丹朱不利；如果把重任交给了丹朱，则对国家不利而对丹朱有利。权衡利弊后尧说道：“终不能置天下于不利而利一人。”最后才把管理天下的重任交与了舜。

舜登位三十九年，到南方视察死于苍梧的的郊外。舜的儿子商均也无才能，因此舜在死前，就预先选定了治水有功而又贤能的禹作他的继承人。禹受到诸侯的拥护，后来登了天子位。

【浅议】

尧、舜都是古代传说中的明君，当时还在氏族公社的后期，部落首领老了，不让无能的儿子继位，“禅让”给别人，并不是什么奇怪的事。他们选择继承人不分亲疏贵贱，重于德能，这个原则是古今相通的。他们在选拔人才上，“终不能以天下之病而利一人”的精神，更值得赞扬。

在用人问题上，不讲原则，分亲疏，图私利，只要是自己喜欢的，无能或品质不好也重用，相反则放在一边，甚至

排挤、打击。历史证明，这样只能使事业遭到损失。凡心术不正、图谋私利、品德低劣的人，都不配做选拔、使用人才的人。