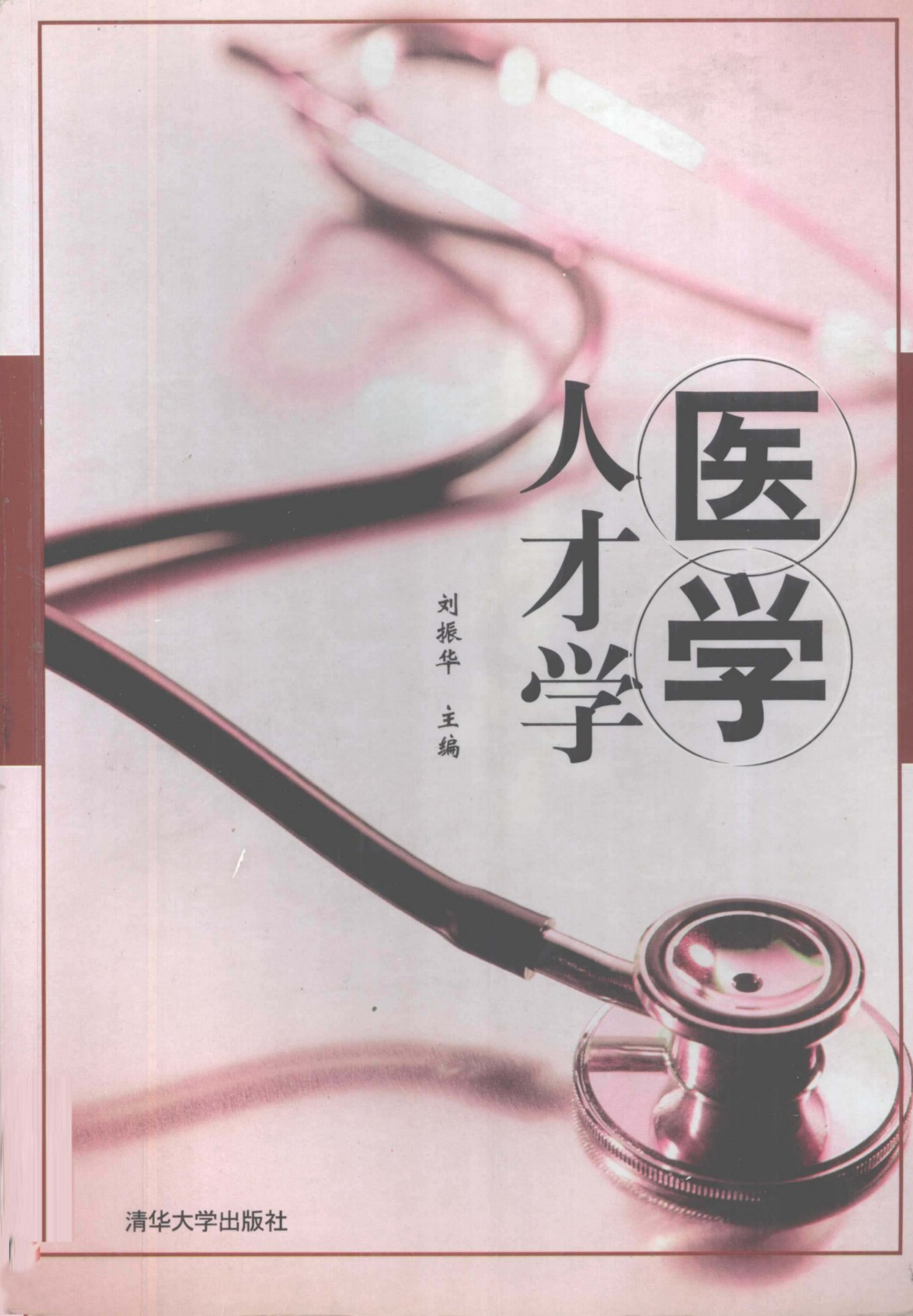




# 医学人才学

刘振华 主编

清华大学出版社

# 人才学 医学

主 编 刘振华

副主编 陈晓红 任真年 王吉善  
林 峰 董 成

清华大学出版社  
北京

## 内 容 提 要

本书从人才学的角度,运用哲学、思维科学、管理学的理论,结合医学的特点,重点对临床医学人才的基本素质及成长规律、临床思维能力的提高、医学科研创造能力的培养、临床失误防范及医学人才管理等方面进行了全面系统的论述,从主、客观方面进行分析总结,是国内第一部系统研究医学人才成长规律的大型专著,是医学临床、教学、科研工作者及医院管理者十分有价值的参考书。

### 图书在版编目(CIP)数据

医学人才学/刘振华主编. —北京:清华大学出版社,2005.6

ISBN 7-302-10646-0

I. 医… II. 刘… III. 医学:人才学 IV. R-05

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 019251 号

出 版 者:清华大学出版社

<http://www.tup.com.cn>

社 总 机:010-62770175

地 址:北京清华大学学研大厦

邮 编:100084

客户服务:010-62776969

责任编辑:张建平

封面设计:常雪影

版式设计:肖 米

印 装 者:山东省文登市新华彩印有限公司

发 行 者:新华书店总店北京发行所

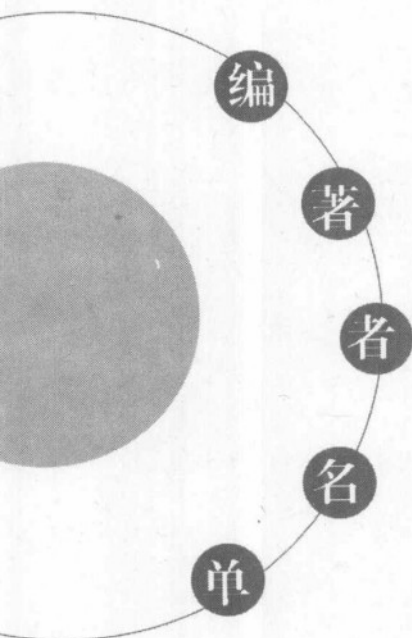
开 本:185×260 印张:27.25 字数:626 千字

版 次:2005 年 6 月第 1 版 2005 年 6 月第 1 次印刷

书 号:ISBN 7-302-10646-0/R·79

印 数:1~2500

定 价:68.00 元

编

著

者

名

单

## 顾问 (按汉语拼音排序)

- 曹荣桂 中华医院管理学会会长  
陈灏珠 中国工程院院士  
顾玉东 中国工程院院士  
裘法祖 中国科学院院士  
孙衍庆 首都医科大学胸心外科教授  
吴阶平 中国科学院院士、中国工程院院士  
杨 晔 海军总医院原院长、内科教授  
曾昭耆 卫生部北京医院心内科教授

主 编 刘振华

副主编 陈晓红 任真年 王吉善 林 峰 董 成

## 编著者 (按汉语拼音排序)

- |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|
| 陈灏珠 | 陈立明 | 陈晓红 | 丁 斌 |
| 董 成 | 顾玉栋 | 贺宝荣 | 贾晓云 |
| 寇玉民 | 林 峰 | 李春芝 | 刘 虹 |
| 刘振东 | 刘振华 | 潘义民 | 任真年 |
| 苏长青 | 孙为民 | 孙衍庆 | 汪建平 |
| 王吉善 | 徐冬梅 | 杨 晔 | 衣桂燕 |
| 英立平 | 曾昭耆 | 郑松振 |     |



世纪之初，中共中央提出了人才强国的战略思想，同时做出了《中共中央关于人才工作的决定》。这是我国建设现代化强国，实现民族复兴的需要，也是世界科技一体化的需要。随着信息科技的发展，在科学技术和经济领域，已经打破了固有的国界。各国之间、行业之间、单位与单位之间相互竞争、渗透，较以往任何时候都更加明显。而国际间经济和科技的竞争最集中的表现在人才竞争方面。在未来条件下，谁拥有了优秀的人才，谁就能占据优势，谁就把握住了胜利。20 世纪的美国之所以能迅速发展，在很大程度上是他们选择了重视人才的策略。因此，许多国家都已认识到人才建设是各项事业发展的基础。

医学是一个庞大的学科体系，是生命科学的一个分支，其中有无数至今人们尚未认识的奥秘。一个优秀的医生不仅需要大量的自然科学知识，掌握自然科学研究的实验方法和技巧，同时也必须掌握和了解许多社会人文方面的知识。因为医生随时都在与各种不同社会地位、复杂心理状态、有独特服务需求的人打交道。这就需要医务人员有高超的医术，真实的情感，强烈的责任心、同情心和良好的技艺。我国古代许多

杰出的医生都是集医、文、哲、理为一体者。所以在我国早就有“不成良相，则成良医”之说。这些都说明对医学人才的特殊要求。医学人才的成长，有不同于其他学科的固有规律。

在实践中经常看到同样学历的医生，在经过几年临床工作之后，就会出现差距。还有些人终生也没有取得什么大的成就。虽然一个人能否成才有许多复杂的因素，但如何适应环境、改变环境，在同样实践条件下，发挥自己的优势，取长补短，克服不利因素，促使自己成长，这其中还是大有学问的。虽然外界因素十分重要，但自身内在的因素也同样不可忽视。因此在成长的过程中，不断地学习前人和他人成功的经验，对每个医务人员来说都是必要的。而本书在一定程度上提供了成功者的经验、理论和方法，可供立志成才者参考借鉴。

刘振华同志从上世纪80年代就开始潜心于医学人才成长的理论和实践研究。在做好临床工作的同时，曾编著出版《医生成功之路》，受到读者的青睐。最近，他结合自己长期从事临床、科研、医疗管理实践和理论研究的成果，汲取了古今中外无数成功医学家的成长经验，从方法学的角度进行总结，著就此书。纵观全书，内容比较全面、系统，有理论，有实例，寓实例于理论之中，运用了大量的方法学和思维科学的理论，对医生、医学生、医学科研工作者、医院管理者均有较大的借鉴参考价值。

虽然这部《医学人才学》是国内首部系统论述医学人才学的著作，书中存有瑕疵或有待商榷之处在所难免，但毕竟在医学人才成长规律的理论研究方面迈出了可贵的一步，是值得肯定和赞誉的。故我愿不揣浅识，提笔为序，奉荐同道。

卫生部原副部长  
中华医院管理学会会长

曹荣桂

2004年12月

# 前言

FOREWORD

在我国几千年的文明史中，对人才的重视可谓源远流长。无论什么行业，要推动事业的发展，人才都是第一位的。医学是一门理论性、实践性、经验性、探索性较强的学科。由于疾病是在不断变化的，往往旧的疾病被认识了、控制了，新的疾病又出现了。因此，人们对疾病的认识是永无止境的。这就决定了医务人员必须具有较强的探索精神和不断实践精神。医学人才虽然需要大量的物理学、化学、生物学方面的知识，但是由于其服务的对象是世界上最复杂的、具有生命活动、语言、思维、情感的人，所以又需要大量的社会学知识。从这一点上讲，对医学人才的要求更高、更全面。医学人才是一个特殊的群体，既需要广泛的医学科学知识作基础，又要有良好的情感、工作精神和服务艺术。古代有“不成良相，则成良医”的说法，所指的就是对医生人格的要求。

历史上，不同的时代造就了许多具有时代特征的医学家。但是到目前为止，尚没有一部系统研究医学人才成长规律的专著，这不能不认为是历史的缺憾。医学是一个庞大的学科体系，包括基础医学、临床医学、医学管理学等分支学科。仅临床医学

领域,就有几十个各具特点的专科。不同学科人才的成长,有其固有的特殊规律。总结医学人才成长的规律,介绍自身成长的经验体会,对他人有学习、指导和借鉴的作用。一个著名的医院,常常与杰出的医学人才密不可分。

本书从方法学的角度,围绕医学人才成长的内外规律,以内在规律为主,结合医学史上一些著名医学家的成功经历,进行系统的理论总结,并从哲学的角度进行分析和论述。论述的重点以临床医学为主,同时也涉及到医学基础研究、药学研究、医院管理和人才管理等方面。旨在通过系统的论述和分析,对医学人才成长的规律进行比较全面的总结和归纳,给无数欲成才的医务工作者提供理论和方法学的指导,目的是造就更多优秀的医学人才。

在编写过程中,有幸得到了老一辈医学家吴阶平、裘法祖、陈灏珠、吴英恺等十余名医学院士和众多临床专家的大力支持,他们亲笔撰文介绍自己的成长经历。同时,又有一些有成就的医院院长介绍自己的成长经历和取得显著成就的经验体会,给本书增加了许多新的内容。中华医院管理学会曹荣桂会长在百忙中审阅了书稿,提出许多建设性意见并作序,在此深表谢意!

我们虽然做了较长时间的酝酿,对内容进行了反复、精心的设计,但是由于本书涉及面很广,又无前车之鉴,限于作者学识浅薄,书中谬误和不尽人意之处难免,诚望读者不吝赐教!

刘振华

2005年2月

# 第一章

## 概论

人才问题不是今天才引起重视的,它有着十分久远的历史。古往今来,无论社会如何变革,也无论政治制度如何,重视人才的作用是历代统治者的共识。虽然封建社会没有现代的人才思想,也没有现代科学专业性人才,但是在人才的选拔任用方面也建立了一整套的制度,这些制度的核心是围绕如何选拔任用人才而展开的。

### 第一节 人才及人才学

世界上惟有人是最宝贵的,只要有了人,什么样的人间奇迹都可以创造出来。人才又是人中之精华,因此,科学越发达、进步,就越要重视人才。可以肯定,对人才的研究将成为当今和未来重要的研究领域。要研究人才学,首先应该了解什么是人才,人才的真正含义,如何看待人才,人才在社会各领域中的历史作用和地位,以及人才所涉及到的其他有关问题。

#### 一、人才

人才是一个既清楚又比较模糊的概念。所谓清楚,是因为人们一旦谈到人才时,就会立即想到杰出的、拔尖的,在某一领域内做出突出贡献的人。一旦想到这些人,会不约而同地称其为人才。所谓模糊,是因为每个人对待人才的认识和判定的标准不同,在对某一个个人的

认识上,究竟是不是人才,常常会各执一词、意见不一。这主要是因为不同的人对人才缺乏统一的判定标准。所以,对同样一个人也会出现不同的认识,这就是比较模糊的一面。因此,要研究人才,首先应该对人才有一个相对统一的认识,特别是应该有一个比较明确而大家都能够遵循的判定标准。

如果我们要给人才下一个定义的话,是否可以这样认为:人才,即在一定社会历史条件下,能以其创造性劳动,对社会或自己所从事的社会领域的发展,做出较大贡献的人。这个定义是否准确、完整暂且不说,但这是目前大多数人可以接受的认识。按照这个定义,一是必须强调人才的社会历史性,二是强调人才的劳动性质是具有创造性的,三是通过自己的创造性劳动或实践,使自己所从事的社会领域或者专业具有推动进步的作用。当然这种作用是比较大的,具有主导作用的。这一般是指比较高级的拔尖人才。

可以肯定,人才是指人群中相对比较精华和先进的部分。从社会角度讲,能够推动社会进步的人必然是少数,但是,真正推动社会进步的人并不是某一个人,而是人民群众,正如毛泽东所说,只有人民才是推动社会历史前进的真正动力。在这个推动历史前进的过程中,人才就是人民的代表者。这当然是从社会总体上来讲的,实际上,人才是有层次性的,有不同的类型。按照上述定义,社会上人们都在从业和实践着不同的社会领域,每一个社会领域中又分为许多个专业,而每个专业都有一些拔尖的人,经过自己的努力和实践对专业的发展起到推动作用,而这些人也是人才,只是层次不同罢了。

21 世纪之初,中共中央为了促进社会主义现代化建设,正式提出了人才强国的战略思想,并做出了《关于人才工作的决定》。在这个《决定》中,把人才作为一种资源,对人才的概念作了更广泛的界定,即“人才是一个群体概念,只有提高全民族的素质,才能造就更多的人才”。在各项社会活动中,各个行业都需要大量的人才,也就是人们常说的“行行出状元”,只要是在自己的岗位上能够熟练掌握专业技术,做出突出成绩者,都可以看作是人才,医学人才也是如此。

人才具有特定的历史性,不能脱离人们自身实践的历史背景,在一个特定历史阶段或特定的环境里,只要他在所从事的社会领域内取得了创造性的贡献,具有推动该领域发展的历史作用,他就被人们称为人才。但是历史又是不断前进的,人们对社会的认识和实践是不断发展变化的,并且这种发展变化是没有止境的。因此,某一个人在特定的历史条件下被称为人才,随着社会实践的深入,在新的历史条件下,可能又会被新的人才所代替。这就是人才的历史局限性。研究任何事物都不可能脱离历史,因为昨天是今天的历史,而现在又是未来的历史。历史上的经验可以供人们仿效、学习、应用、采纳。而历史上的教训可以供后人借鉴、参考、引以为戒。对待历史上的人才也是如此。既要肯定其历史作用,又要不断总结,力争在前人的基础上有所发展和创造,这样才能够不断地造就更多的人才。

人才不是固定不变的,而是一个动态的概念。不同人才之间可以互相转化,过去的某一个时期,并非人才者,在新的历史条件下可能转化为人才。这个转化过程当然也是很复杂的,其中有社会环境的影响、实践中的机遇、个人的努力和其他人的发现和支持等。所以,对某一个人的认识不能盲目地做出评价,是或者不是人才都不能过早地做出结论,要从历史的角度看,人才不是天生就有的。虽然一个人的成才可能存在着某些先天因素,但

是这些先天因素的作用并不重要,重要的是后天的学习、积累和努力。除这些自身因素之外,还有实践环境的影响和机遇的作用总之是一个很复杂的问题。

## 二、人才的作用

古往今来,不同的人由于其社会实践的局限性,在对人才的认识上也有着不同的观点。比如,人才是如何产生的。在过去,人们普遍认为是先天造就的,其实并非如此,人才是在实践中产生的。所有人才的创造性,无论他做出多么大的贡献,无一不是来自于他自身的社会实践,无论是物质的创造发明和思想的理论研究发现,都来自于实践。先天因素所起的作用是十分有限的,一个人即使先天条件非常优秀,也无论他从事哪一个专业,没有实践,就不可能做出创造性的贡献,也不可能成为人才。

关于人才对社会历史发展的作用,也是古今哲学家比较关注的而又难以统一认识的一个问题。也就是人们常说的是英雄创造历史还是人民创造历史的问题。在古代,最早的人才观是与物质资料的生产和人们的生活紧密相联系的。那些对社会的生产和生活做出较大贡献、表现出较大才能的人被人们看作人才。如:我国历史上的四大发明者,理所当然地成为历史上的杰出人才。随着生产力的发展,社会分工进一步明细,文化的出现,人才观又受到政治和思想斗争的影响。人们把历史上的思想家、理论家也当作人才。因为他们的思想和理论推动了社会的进步,实际上,这些进步和发展虽然凝结着这些人才的巨大作用,但更重要的是这些人总结、研究了无数人民群众的社会实践的结果,人才只是起到了一个“领头羊”的作用。从这一点上讲,人民群众的作用是无法否认的。

如果没有广大人民群众的社会实践,任何人才也难以研究出创造性的成果。所以,人才孕育在人民大众之中,人才仅是人民群众中的骨干力量和领头人。虽然人们应当尊重人才、重视人才、让人才充分发挥作用、肯定人才的历史地位,但是,又不能忽视人民群众的重要作用。另外,人才还必须经过人民的培养和教育,还要经过人民群众的推举,才能够更好地造就人才。

人才与一般人的区别主要在于他的创造性和突出性,也就是说对人才的评价主要体现在他向社会提供的新的、独特的、具有社会价值的产品上,当然包括物质产品和思想文化艺术产品。也就是前面说到的人才必须具有突出的创造性,如果不强调其创造性,就没有突出点,那就与常人没有区别,更容易混淆人才的概念。

## 三、人才学

人才学是研究人才现象、揭示人才成长规律的一门学问。其学科的性质是以社会科学为主要内容的综合性学科,研究的内容、涉及的领域十分广泛。随着科学的发展,各行业、各地区及国际间竞争的增强,对人才需求的增加,人才学的研究将成为世界各国的研究重点。因为,人们普遍认为在高科技时代,无论是国与国之间、企业与企业之间、各专业之间的竞争,也无论是商业、经济、军事等领域的竞争,集中到一点都表现为人才的竞争。因此,人才学的研究将成为未来社会的热门话题,将是一个活跃的研究领域。人才学研究的内容,主要有如下几个方面:

一是关于人才和人才结构的研究。这里主要包括对人才的概念、本质、基本要素、人

才的类型、人才的历史作用及评价标准的研究。

二是人才成长和发展规律的研究。包括人才的成长和发展过程、人才的自身内在因素、社会环境因素、人才的特点、人才的知识结构、思维方法等。

三是关于人才创造性的研究。因为人才的核心在于其创造性和社会的贡献性,那么任何创造都是有一定规律的。因此,加强人才创造性规律的研究,应该是人才学研究的重要内容。

四是关于人才的发现、识别、选拔、培养、管理与流动的研究,及人才的预测和人才规划的研究等。当然还有关于人才学理论和应用的研究,人才学实践特点的研究等等。

## 第二节 人才思想史回顾

在我国几千年文明史上,人们对人才的重视由来已久,可见人才是推动历史前进的重要力量之一。历代当权者、名人、智士不但对人才给予高度的重视,同时也给后代留下了许多宝贵的人才学思想。虽然古代社会制度及科学发展水平与今天有很大不同,但是古代许多人才学的观念,对今天仍有指导意义。在研究医学人才时,必须要从历史人才思想中吸取营养。回顾历史上的人才思想,大致可以概括为如下几个方面。

### 一、强调人才的作用

在我国历史上,较早提出人才思想的是吕尚。吕尚姓姜,名望,字子牙,又字尚父,民间称其为姜太公,是周代齐国的始祖,历史上著名的军事家和思想家。传说姜氏著有兵书《六韬》,但是也有人认为,本书可能是战国时根据他的言论整理而成的。书中较详细地介绍了他关于举荐人才、考核人才的问题。由于他的这种思想和方法对后人影响较大,所以被认为是我国历史上较早提出系统人才思想的。但是由于其历史的局限性,他的人才思想主要体现在对君主和王室的要求,是为当时统治阶级培养人才,没有把一般人如何培养成为人才,作为人才研究的重点,而仅把统治者作为人才看待,并且特别强调君主的作用。在他看来,君主可以决定一切,决定着社会的发展。

他提出:“君不肖,则国危而民乱;君贤圣,则国安而民治。祸福在君而不在天时。”他的这种思想虽然有其合理的成分,但是现在看来,他比较重视君主的作用,对君主的要求比较高。当然,作为封建社会的君主,应该有较高的要求。君主的圣贤确实与国家的命运息息相关,这种思想今天看来,也有合理的成分,几千年前他已重视到这一点是难得的。

尊重人才,强调人才的作用,几乎贯穿着我国几千年文明史,历代的政治家、思想家都强调人才的重要性。尽管他们生活的时代不同,但是在重视人才方面,其思想是基本相同的。除姜子牙之外,在其后历朝中,也都有重视人才的相关论述。如《吕氏春秋》共160篇,其中就有40余篇论述人才问题。秦统一中国后,当时也是百废待兴,所以对人才的作用也非常重视,在建国之初把人才当作治国之本。如《论贤人的作用》曾这样认为:“天下之本在于务人。”又说:“得贤人,国无不安,名无不荣;失贤人,国无不危,名无不辱。”在强调人才作用的同时,又强调尊重人才,要以诚心对待人才,并且还指出,强调人才的作用不能只停留于口头,而要付诸于行动。指出以诚用贤“人主之患,不在乎不言用贤,而在乎不

诚用贤。夫言用贤者口也，却贤者行也。言行相反，而欲贤者用，不肖者废，不亦难乎？”还说：“良马期乎千里。”亦即人才尽用为美。

吕氏(吕不韦)认为贤主(指领导者)的职责，一是要“劳于求人，而佚于治事”；二是“得十良马，不如得一伯乐”。“以小人之恶，亡人之大美，此人主之所以失天下之士也”。在吕氏看来，领导者特别是君王，寻觅人才是第一要务，要重用那些能识别和举荐人才的人，要限制和远离那些嫉贤妒能的人，并且认为只要能这样天下就能兴旺发达。

在荐才和举才方面，姜氏也有比较先进的见解。当时他已经认识到，治国之道最忌讳“见善而怠，时至而疑，知非而处”。按现在的理解就是，见善良的人而怠慢不热情，不能尊重人才，相信人才。“时至而疑”意思是说时时的怀疑而不相信，或者口头上重视、相信，而真的要用人时就动摇而怀疑。“知非而处”是说明知道此人有许多弱点或缺点，或者明知不对仍然迁就、信任。实际上这种现象今天仍然是用人时值得注意的问题。当然这主要是指领导者。实践证明，许多高层次的领导，出问题主要是在用人方面。姜氏不但提出了作为统治者、领导者用人值得注意的地方，同时他还对国君应该如何对待人才、识别人才提出了许多理论和方法。他认为，国君对待自己的属臣应该“柔而静，恭而敬，强而弱，忍而刚。”他认为，“故义胜欲则昌，欲胜义则亡，敬胜怠则吉，怠胜敬则灭”。这些思想观念，今天仍有重要参考价值。

## 二、荐才与考核

无论是古代还是现代，要用人才，重视人才都是一致的，但是要想发现人才，常常并不容易，因为人才并非像其他事物那样显而易见。人才的优势是要经过实践才能得到验证和暴露出来的，所以举荐人才，常是发现人才的重要途径。

姜氏在《六韬》中对推举人才和考核人才也有明确的思想。他认为重视人才的作用不要只停留在口头上，而要有实际行动，特别是对国君的要求更是如此。他在论“举贤”中指出，“国君举贤而不用”是有举贤之名，而无举贤之实。明确指出“君以世俗语之所誉者为贤，以世俗之所毁者为不肖，则多党者地，少党者退。若是则群邪比周而蔽贤，忠臣死于无罪，奸臣以虚誉取爵位，是以乱愈甚；同国不免于亡。”这里主要强调了要以实际行动重用人才，在对人才的识别上不要用世俗的观点，要有考核的标准，要分清是非。

由于封建社会所指的人才，多是治国和军事人才，常常和国家的兴亡、发达联系在一起。另外，当时的人才思想主要体现在为统治阶级服务方面。所以一方面统治阶级当权者，比较重视人才的作用，提倡积极推荐人才，目的是避免真正的人才被埋没，或者希望发现更多的有用人才，但由于人才在国家安危中具有重要的作用，所以也特别强调考核，这种思想几乎在我国历史上历代都能体现出来。如孔子、孟子都曾经对尊贤和荐贤有过专门的论述。孔子在《论语》中对人才有过比较系统的论述，在尊贤方面他认为，“人为贵”，同时也感叹“人才难得”。主张“尊贤而容众，嘉善而矜不能”，还提出奉贤交士，“居是邦也，事其大夫之贤者，友其士之仁者”。同时，他还特别赞美历史上尊贤爱才的一些政治家。历史上许多有影响的政治家和有成就的君主常常与他重视和重用人才联系在一起。他们虽然生活在封建时代，但是在对待人才问题上，对人才的重要作用的认识，已经超越了当时的时代。他认为人才是通过培养、教育而形成的。并且提出了系统教育的理论，主

张通过培养而造就人才,实行“仁政德治”,主张“举善而教不能”的教育原则。所以他较早地创办私学,广纳弟子,不受地域、贵贱、贫富、老幼等条件的限制,这在历史上,是最早打破统治阶级垄断教育局面的先例。

在荐才方面,封建社会占统治地位一直以世袭制为主,但孔子却较早提出了“无求备于一人”、“赦小过,举贤才”、“举逸民”、“举直错诸枉”、“不以言举人”的选拔人才的观点。法家代表人物李悝,在战国初期就较早提出废除世袭制,实行任人唯贤的主张:“食有劳而禄有功,使有能而赏必行,罚必当”。春秋战国之际的思想家墨子认为:“贤士不可不举;不得意。尚欲祖述尧舜禹汤之道,将不可不尚贤。夫尚贤者政之本也。”他认为:“有贤良之士众,则国家之治厚;贤良之士寡,则国家之治薄。故王公大人之务,将在于众贤而已。”“相率而为贤,是以贤者众而不肖者寡,此谓进贤。”并指出“古者圣王之为政,列德而尚贤,虽在农与工肆之人,有能则举之”,“故官无常贵,而民无终贱,有能则举之,无能则下之;举公义、避私怨”的举贤观念。

在考核方面,墨子在《尚贤》中认为考核人才的方法及原则是“听其言,迹其行,察其所能而慎予官”。意思是说要对其进行全面的考核,既要听其言又要观其行,经过考核达到要求后,根据其能力给予相应的官职。要做到“可使治国者治国,可使长官者使长官,可使治邑者使治邑”,意即用人所长,根据个人的能力分配职位。还强调“以德就列,以官服事,以劳殿赏,量功而分禄。”这些思想今天仍在应用和强调。战国初期的思想家、教育家孟子则较早提出了“民贵君轻”的说法,由此派生了一些民主性的人才思想。其考核人才的过程为:“左右皆曰贤,未可也;诸大夫皆曰贤,未可也;国人皆曰贤,然后察之;见贤焉,然后用之”。可见在春秋战国时期对人才的考核就已经有了一系列的标准和方法。

在人才考核方面,较有代表性的是三国时的诸葛亮。他作为一代名相,不但经常向上进言重视人才的作用,而且对人才进行了较详细的分类。按照德才标准和表现特征,将将才分为仁将、义将、礼将、智将、信将、步将、骑将、猛将、大将等九类;二是按将领统率能力大小,把将才分为十夫之将、百夫之将、千夫之将、万夫之将、十万之将和天下之将等六个层次。在实践中利用各自的长处加以使用,所以无论是军事和政治,在他主事期间都得到了事半功倍的效果。为了使事业能够得到顺利的发展,他还注意教育下属,要求下属提高思想认识,不断克服自己的弱点,并且他深知为将值得注意的地方和某些需禁忌的行为。指出哪些人可用,哪些人不可用,哪些人慎用。他认为“为将要八弊:一曰贪而无厌;二曰妒贤嫉能;三曰信谗好佞;四曰料彼不自料;五曰犹疑不自决;六曰荒淫于酒色;七曰奸诈而心怯;八曰狡言而不以礼。”可以说这些都是诸葛亮对人才的考核标准和识别的方法。虽然这些理论总结于遥远的汉代,但是今天认真读来,结合人们生活中的实际,对人的识别和考察仍颇有益处。

### 三、重德才而择善

在我国几千年文明史上,无论是文学作品或戏剧作品,始终贯穿着“忠”与“奸”的矛盾冲突。许多作品都是围绕着这两个字而展开的,这当然与古代封建社会所倡导的忠君报国思想有关。但是“忠”与“奸”常常又与国家、人民的利益有直接的联系。实际上就某一个人而言,“忠”和“奸”主要指的是德,即道德观念和道德标准;也就是现在所说的思想水

平、思想觉悟。“忠”主要是指以大局为重,以国家和人民的利益为主;“奸”主要是为某个人谋私利。如诸葛亮在人才方面认为,“治国之道,务在举贤”。“中益者莫大于进人。”意思是说:忠于国家、忠于上司就应该把举贤人作为第一要务,当然,他已经认识到了人才在事业中的决定地位。在强调人才作用的同时,他又特别强调亲贤远佞。这里所指的贤就是贤才,有较高道德水准的人才。佞就是指的奸臣,即缺乏道德的小人。他在《出师表》中向后主进言时总结了先汉兴隆的主要原因和后汉在用人方面的失误。明确指出,“近贤臣,远小人乃先汉而兴隆也,亲小人远贤臣,后汉而倾颓也。”并且还认为只有“进用贤良,退去贪儒”才会“企之国理,众贤云集”。意思是说,多用有道德的人才,国家才能够兴旺,同时才能有更多的人才聚集在左右。

在选用人才方面,古代也有许多良好的理论思想,几乎历代都有如何选用人才和考核人才的标准,只是没有现代专业化、定量化罢了。历史上,在对人才的选用方面,其中一条重要思想就是重人的德才,而又不拘一格求全责备。意思是说人无完人,要用人之长,不过分强调全才,也有些思想家主张用人和允许人才也存在某些不足。但作为用人者要做到心中有数,尽量扬其长,避其短。在这方面较有代表性的有欧阳修。在《欧阳文忠公集》中,在选用人才方面有比较详细的论述。不但强调人才的作用,而且在选用和管理人才方面也有较多的论述。他认为“为政之本在于任贤。”“为政得人所以安,任其非人遂至祸辞。”意思是说政治家或君王用人得当,就能够使事业蓬勃发展,用人不当则必然出现祸乱,而使事业受到挫折或限制。

在选用人才方面,他认为要惟才是择。鉴于当政者“不肯变例以求人”,意思是说不能改变惯例,总是沿用旧的习惯和方法,按部就班地用人,相当于现在所说的论资排辈。应“革去旧例而惟才是择”。选才要严格。认为“选之艰则才者出,赏之当则能者劝”。主张“用人不限资品,但择有才”;就是说不要凭资历,识才虽然很难,但是要尽量以德才为标准,不能以资历为依据。又说“不限资考,惟择才堪者为之”。因为“限于资历则取人之路狭,不限资历,则取人之路广”。如“举将而限以资品,则英豪之士在下位者不可得矣”。在他看来,论资排辈可以使某些有才干的年轻人被埋没,而难以发现。这样不但对人才的成长不利,同时也会影响事业的发展。为此,他主张:“有贤豪之士,不须限于下位;有智略之才,不必试以弓马;有山林之杰,不可薄其贫贱。”这里基本上说明了欧阳修在人才问题上不拘一格的思想。无论是家庭出身豪门贵族或是贫贱之人,无论如何,仅以其才智为标准,以德才委以重任。

除上述选才、识才的标准之外,欧阳修还列举了在选才时应该注意的事项:一是患“知之不博”;二是患“求之不勤”;三是患“不肯劳心而择才”;四是患“无闻者累久而幸迁,有善者混淆而莫别”;五是用人非止一端,故“取士不以一路”;六是“去冗官,用良吏”;七是患“有蕴而不得其时;时逢矣,有用而不尽其施”。上述这七种用人时的注意事项,既告诉人们首先要知道什么是人才、什么是庸才的用人标准。其次是说明了寻觅人才需要下工夫,要肯于用心考察,不能仅听别人的推举,要自己亲自去考察、验证,特别是从实践中培养发现。只有如此才能够真正发现有用人才。仅仅靠别人的推荐,容易善恶不分,这样不容易找到真正的人才。再次指出了人才要不拘一格,不仅重视某一点,要把思路拓宽,然后要让人才自主地发挥作用。也就是现在所说的有职有权,敢于相信人才,让人才发挥自主能

动性。选择了人才就应该让其能发挥作用,否则就失去了人才应有的价值。

除了上述识别人才、选拔人才的理论之外,在如何用人方面,欧阳修也有一整套的理论。他认为,任用人才最要紧的是对人才不能怀疑,既用就要放手使用,也就是人们常说的“用人不疑,疑人不用”。他在“论英才”中指出:“任人之道,要在不疑。宁可艰于择人,不可轻任而不信。”意思是说,在选人上可以下大的工夫,一时不能确定的,进行长时间的考察,但也不要任用了之后而不相信。并且还指出在选拔人才方面,要看实际的政绩,不要空徒虚名。他在“取士之方”中认为,“取士之方,必求其实”,“用人不以名誉,必求其实”。除了选人用人的原则之外,他对具体人的使用也进行了精辟的总结和归纳,他认为,要想使人才真正发挥作用,要讲究方法。指出用人之术:一是“虚己而任”;二是“当尽其才”;三是“任之必专”;四是“信之必笃”,量才使用。认为“任人各以其才而百职修”。又说:“善用人者必使有才者竭其力,有识者竭其谋”。意思是说,只有讲究方式、方法,把上述用人的原则落实到实践中,才能够使被用的人才尽心尽力,充分调动其智慧。

为了准确地考察人才、识辨人才,欧阳修还特别重视听取其他人的意见,尤其是来自下面的意见,这实际上可以理解为如今常说的从群众中来、到群众中去。此外,他对年轻人也特别重视,在对下面的意见和如何对待年轻人方面也都有专门的论述。如他在“重视谏官”中认为“谏官虽卑,与宰相等”,意思是说谏官虽然地位低下,但其看问题的水平又是和宰相一样的。在论新才官吏特点时指出,“新进之士喜勇悦,老成之人多持重”,意思是说青年人容易发表自己的意见,比较踊跃,敢说出心里话,有真情实感。无论这些意见是否正确,但是对当政者来讲,虚心、认真地听取并没有坏处。他在论朋党中认为,朋党有君子、小人之分。君子“以同道为朋”,即志同道合的人容易到一起探讨问题、研究问题。对这些人是值得信赖的,可以相处的,被称为君子。相反,小人“以同利为朋”。认为人君应“当退小人之伪朋,用君子之真朋,则天下治”。这里主要是说,作为领导者心中要有数,要有一定的准则,应该相信谁、亲近谁,或不相信谁、疏远谁的问题。如果混淆了这些问题,就无法分清是非、分辨奸忠、识别人才和平庸。

#### 四、举才不论亲疏

古代封建社会虽然等级、尊卑分明,但是历代王朝、政治家、思想家在用人问题上,都有一个明确的观念,那就是用人不计较出身,以当时的事业为重,或国家利益为重。他们认为,人才是国家的栋梁,能适当地任用人才,国家才可以安宁和繁荣,相反,如果失去了人才,国家将面临着衰亡和耻辱。所以曾有“国以任贤使能而兴,弃贤专己而衰”的名言。有贤而乃国之福也,主张凡有才者必给予与其才能相适应的职务,不要做才与职不相称的事。同时主张在对待人才方面,以事实为依据,以事业为重,不以对人的好恶亲疏恩怨作为判断标准。在这方面较有代表性的有唐代的李世民(即唐太宗)等。

李世民作为唐代的皇帝,也是历史上著名的政治家。在对待人才问题上他的主要思想著作有《论贤才的作用》,指出“世不乏贤,但患疑而不知”,意思是说并不是没有人才,而是大多数人才没被发现,被遗漏了。并且他认为,“为政之要”、“治安之本”,“惟在得人”。可贵的是李世民不但认识到了这一点,并且注意把自己的认识落实到执政的行动当中。他爱才、重才、关心人才的举动传为世间佳话。如他把拟造殿阁的材料给病危的魏征家营

建正堂,为治李世勣的病而“剪须”、“和药”,把自己的头发剪下后当药引用。并且指出他这样做全是“为社稷,非为卿”。虽然事情不大,但作为一代君主这种举动是感人的。

在用人政策方面,他主张举贤不避亲仇。指出“吾为官择人,惟才是举。如不才,虽亲不用;如有才,虽仇不弃。”又说:“但能举用得才,虽是子弟有仇隙,不得不举。”还说,如无才,“虽若襄邑王神符,不妄授;若才,虽仇如魏徵,不弃也。”魏徵曾是李世民的敌手,战败后李世民不计前嫌,大胆任用。但后来由于政治见解不同,魏徵曾企图谋反,被再次战败后,李世民仍然委以重任,并且在重大决策时,常常主动听取魏徵的意见。魏徵也为了国家和人民的利益对李氏直言陈谏,被历代传为佳话。这一则表现出了李世民用人才不计恩怨,同时也说明魏徵确实是一个对国家有用的人才,也不计恩仇,以事业为重,在这一点上,也表现了他的正直品格。实践证明,李世民和魏徵都属于开明的贤达之人。

在用人方面李世民既不徇私也不念旧情,惟一的标准是其才干和是否对国家事业有利,正是因为他的这种思想作风才赢来了大唐的“贞观之治”。有一次他的一位早年好友来找他,想谋一个官职,他明确对友人说:“朕以天下为宗,不能私于一物,惟有才行是任,岂以新旧为差。”毅然拒绝了友人的要求,并告诉友人情归情,官归官,不能混为一谈。一次一位平时颇受宠爱的刺史因贪污被解职,来找唐太宗。太宗说:“不独私故人。”他还用人不求备,他说:“人不可以求备,必舍其所短,取其所长。”还说:“人之行能,不能兼备,朕弃其所短,取其所长。”

在用人的标准方面,李世民提出“今所任用,必须以德行、学识为本。”即用德才兼备者。他对“有学业优长、兼识政体者”,总是“多进其阶品,累加迁擢”。他论赏罚,认为“国家大事,惟赏与罚。赏当其劳,无功者知退;罚当其罪,为恶者感惧。则知赏罚不可轻行”。他还善于纳谏,认为“主若自贤,臣不匡正”,国家要危败;常要大臣“极言规谏”,表示“不以为忤”。魏徵上《十思疏》,他说:“朕知过矣。当置之几案以比弦、韦。”魏徵病故,太宗对近臣说:“人以铜为镜,可以正衣冠;以古为镜,可以见兴替;以人为镜,可以知得失;魏徵死,朕亡一镜矣!”同时李世民还十分重视县官的配备,认为“县令尤为亲民,不可不择。”这说明他不但重视高层人才的选拔,同时也十分重视基层人才的作用。

除李世民之外,在这方面还有许多政治家、思想家都比较强调人才,而不重视其出身或以往的恩怨;并且也不因小过而否定其才干,当一个人出现失误时,给他以改过的机会,认为用这样的人才容易使其发挥自己的才能,对工作更加尽心尽力。如刘禹锡(唐代)就曾指出:只要有了人才,什么事情都可以解决,并认为“兴废由人事,山川空地形。”他也主张只要有见识的人,出身卑微的也用。并认为“苟有所见,虽布衣之贱,远守(疏远不亲)之微,亦可施才于用。”要“求硕画于庶位,虑遗才于放臣”。用有小过的人才。对于“危疑者许以自新”,而对“瑕累者期于录用”。意思是说,有一些小毛病的人,如果能用宽容的态度,仍然委以重任,可以使他有改过自新的机会,也许这种人会更加尽心尽力。同时也指出,如果缺点过多应该缓用。上述这些思想至今仍然有现实意义。

## 五、用其才而不求全

“人无完人,金无足赤。”这句话古今流传,几乎人所共知,这是古代在选拔人才时的重要思想标准和方法。实际上至今这仍然是任用人才时,经常要应用的一种思想。因为,在