



中国古今用人观

杨传玉 主编

中国古今
用人观
黄河出版社

前 言

在我国古今的大量名著中，不乏有饱含哲理、富于启发的锦言妙语。其中，有关识人用人、治国理政方面的内容占着非常重要的位置。虽然古人的一些言论，因其时代和阶级的关系，有其局限性，和我们今天的人才观有着本质的区别，然而其中所包含的精华却是中华民族一份宝贵的财富。在改革开放的今天，人才学已经成为人们广泛重视的一门新兴科学。认真学习前人在选人用人方面的进步思想，对于提高我们各级领导干部的素质，正确地识别和选拔干部，有着重要的借鉴作用。

中国古今典籍浩如烟海，一个领导者在百忙之中要想阅读大量的有关治国理政方面的典籍文选是根本不可能的。为了节省读者的时间，满足读者需要，我们从古今的政治家、思想家、理论家、科学家、文学家等的有关著作、文选及其他文章中，选摘有关用人方面的精辟言论，加以分类整理，编成了这本《中国古今用人观》。

我们学习前人的经验，是为了指导今天的实践。为了

帮助读者树立正确人才观和用人观，在选编过程中，我们特别注意收选了我国老一辈无产阶级革命家有关人才的论述，目的是古今对照，进一步加深对党的现行方针政策的理解，增强贯彻执行自觉性。

全书共收录先秦至今用人锦言近 1500 条，分成人才观、识人观、选人观、用人观、育人观五大部分。每一部分都有阅读提示，以帮助读者把握本部分内容。古人的论述都翻译成了白话文，并对一些生僻字词、人名、典故，作了注释和标音，部分论述译文后加了说明。本书书后对有关作品作者作了简介，并按年代先后排列，以利于读者查阅。

我们衷心希望此书能使读者在掩卷之后有所收获，或在实际工作中有所借鉴，那么我们的愿望也就达到了。

编 者

1996 年 3 月

凡 例

一、本书共收录古代政治家、思想家、军事家及党和国家领导人关于用人的观点性精辟论述约 1500 条，主要选自先秦至今的各类体裁作品及现代党和国家领导人的著作和重要讲话。

二、全书按内容分为人才观、识人观、选人观、用人观、育人观 5 大类，每类都有阅读提示，以帮助读者把握每大类的内容及各类之间的联系。每一大类又分若干小类，计 44 小类。各类论述的排列，基本上以作者的时代先后为序。

三、每条论述的格式，首先为所引正文，其次在正文右下角标明出处，再次为难字难词的音义注释和不常见的人名、地名和典故的解释，后为白话译文，并对部分论述意义不甚明确的作了说明。

1. 关于出处。凡选自经文、正史和汉代以前子书者，一般只标注书名和篇名，如《吕氏春秋·用众》、《墨子·尚贤上》等。选自汉代以后子书及其他体裁作品者，一般均标注朝代、作者姓名和书名篇名（或卷次）或作品标题，如宋代欧阳修《为君难论上》、清代王夫之《读通鉴论》卷八等。

2. 关于注释。对于不易读认的生僻字和不常用语音的字加注汉语拼音，用括号附在该字的后面。

3. 关于译文。白话译文采取直译与意译相结合的方法，多数以直译为主，少数不便直译者采取意译。

4. 关于说明。为帮助读者理解，对少数原文及译文意义不甚明确的另加了说明。

四、本书书后对部分作者、作品作了简介，以利读者查阅。

五、本书一律采用国内现行简化字。

目 录

前言	(1)
凡例	(1)

人 才 观

阅读提示	(1)
为政之要，唯在得人	(2)
贤士良才，国之瑰宝	(11)
贤才出，国将昌	(15)
国乏贤，无以理	(21)
得人者兴，失人者崩	(26)
士心之归，其民焉往	(33)
千军易得，一将难求	(37)
明主不厌人，以能成其众	(43)
劳于求贤，逸于任使	(49)

识 人 观

阅读提示	(54)
何患无才，悉心求之	(55)
道远知骥，世伪知贤	(65)
揽名考质，以参其实	(67)

辩证识人，全面了解	(79)
-----------------	------

选 人 观

阅读提示	(90)
选天下之才，任天下之事	(91)
有才则举，称能则官	(102)
列德尚贤，推德而选	(106)
德才兼备，人才之本	(112)
广其视听，野无遗贤	(118)
不取虚名，全面考察	(126)
选贤有术，以贤举贤	(141)
小恶不妨大美，小过不掩大忠	(144)
勿以累日取，勿以积久致	(158)
人苟适致，不问世胄	(165)
选贤择能，不避亲仇	(169)
周公吐哺，天下归心	(172)

用 人 观

阅读提示	(180)
有贤而用，国之福也	(181)
为官择人，唯才是与	(189)
无术用人，所任必败	(194)
无能不官，无功不赏	(203)
量才授职，录德定位	(208)
官各有守，政各任人	(226)
舍其所短，取其所长	(230)
疑则勿用，用则勿疑	(239)

用人以时，不拘资格·····	(249)
以法用人，使法量功·····	(252)
尊其爵，厚其禄，重其权·····	(256)
赏当其功，罚当其罪·····	(264)
赏以兴功，罚以禁奸·····	(273)
忠能者进，暗劣者退·····	(284)
记善忘过，尊贤容众·····	(289)

育 人 观

阅读提示·····	(297)
培养人才，百年大计·····	(298)
育才造士，为国之本·····	(301)
养之贵素，使其成器·····	(305)
育才有道，多法并用·····	(308)
部分作品作者简介·····	(318)

古今用人观之一

人 才 观

【阅读提示】

邓小平同志说：“现在我们国家面临一个严重问题，不是四个现代化的路线、方针对不对，而是缺少一大批实现这个路线、方针的人才。道理很简单，任何事情都是人干的，没有大批的人才，我们的事业就不能成功。”（《邓小平文选》第193页）。这段话说明了人才对于社会主义现代化事业的重大意义。所谓人才，是指一个人内在的“德才学识”，这种人具有较好的思想修养，较强的工作能力，或者某种特长，能用创造性劳动，对认识和改造自然与社会、对人类的进步作出一定的贡献。简而言之，是指一个人有一技之长，一专之能，与常人相比有过人之处。历史唯物主义认为，人民群众是历史的创造者，而人才则是人民群众中的佼佼者、优秀者。社会造就人才，人才改造社会，人才是历史的产物，同时又是创业之本。自古及今，任何一个伟大的历史时代，任何一项伟大的事业，都需要一批杰出的人才。人才是国之瑰宝，是事业之本，是国家繁荣昌盛的基石。明太祖曾把贤才喻为“国之宝也”。魏征把君主比喻成人的头脑，臣子比喻成四肢，认为“君虽明哲，必借股肱以致治”，十分形象而恰当地阐明了人才的重要意义。

一、为政之要 唯在得人

尚贤者，政之本也。

《墨子·尚贤上》

【译文】

崇尚贤能的人，是治理国家的根本。

非贤无急，非士无以虑国；缓贤忘士^①，而能以其国存也，未曾有也。

《墨子·亲士》

【注释】

①缓：怠慢。

【译文】

君子不把选贤任能作为急迫的任务，那就不再有更为急迫的事情了，没有贤士，就没有人和自己谋划国事；怠慢和遗忘贤士，而能使国家很好地存在，这样的事情从来不曾有过。

一目之视也，不若二目之视也；一耳之听也，不若二耳之听也；一手之操也，不若二手之强也。

《墨子·尚同下》

【译文】

一只眼睛看，不如两只眼睛看得明白；一只耳朵听，不如两只耳朵听得清楚；一只手握住，不如两只手握得有力。

【说明】

君主治国，应有贤臣辅佐。

不信仁贤则国空虚，无礼义则上下乱。

《孟子·尽心章句下》

【译文】

不相信仁德有才干的人，国家就显得空虚无人；国家没有礼义，上下关系便要混乱。

明主急得其人，而暗主急得其势。急得其人，则身佚而国治，功大而名美，上可以王，下可以霸；不急得其人，而急得其势，则身劳而国乱，功废而名辱，社稷必危。

《荀子·君道》

【译文】

明智的君主急于得到治国的贤才，昏庸的君主却急于得到权势。急于得到治国贤才，就能自身安逸并把国家治理好，政绩卓著而声名远扬，上可以统一天下，

下可以称霸诸侯；不急于求贤，而急于求得权势的君主，不仅自身劳苦而且会造成国家的混乱，功业荒废而声名扫地，国家最终要陷入危亡。

有乱君，无乱国；有治人，无治法。

《荀子·君道》

【译文】

有造成国家混乱的君主，而没有必定混乱的国家；有能够使国家安定的人，而没有使国家自行安定的法。

羿之法，非亡也，而羿不世中；禹之法犹存，而夏不世王。故法不能独立，类不能自行，得其人则存，失其人则亡。

《荀子·君道》

【译文】

后羿的射法没有失传，但并不是世代都有像后羿那样善于射箭的人；禹的法仍然存在，但夏朝不是世代都有像禹那样的王。所以法制不能单独起作用，条律不能生效，有了善于治国的人，法就存在，没有善于治国的人，法就灭亡。

法者，治之端也；君子者，治之原也。故有君子，则法虽省，足以遍矣；无君子，则法虽具，失先后之施，不能应事之变，足以乱矣。

《荀子·君道》

【译文】

法制是治理国家的开端，贤才是实行法制的保障。有了贤才，法虽简略，也能通行于天下；没有贤才，法虽完备，施行时也会颠倒，不能应付情况变化，从而造成混乱。

争天下者，必先争人。明大数者^①，得人；审小计者^②，失人。

《管子·霸言》

【注释】

①大数：大道理。数，规模。

②小计：小计谋，小算盘。

【译文】

争夺天下的，必须先争夺人才。懂得大道理的得到人才，只打小算盘的失去人才。

治天下有四术：一曰忠爱，二曰无私，三曰用贤，四曰度量。度量通则才足矣，用贤则多功矣。

《尸子·治天下》

【译文】

治理天下有四条法则：第一叫做忠诚仁爱，第二叫做公正无私，第三叫做任用贤能，第四叫做度量宽宏。度量宽宏，人才就会充足；任用贤能，成就的事业就多。

王者得贤才以自辅，然后治也。虽有尧、舜之明，而股肱不备，则主恩不流，化泽不行^①。

汉代刘向《说苑·君道》

【注释】

①化泽：德化，恩泽。

【译文】

当君王的得到贤能的人作为自己的助手，然后才能治理好天下。即使有尧、舜那样的圣明，若不具备手足那样的助手，那么君子的恩德就不能流布民间，德化恩泽也不能传到下级。

存亡在于得人。

汉代刘向《说苑·敬慎》

【译文】

国家的存亡，在于能不能得到贤人。

游江海者，托于船；致远者，托于乘；欲霸王者，托于贤。

汉代刘向《说苑·尊贤》

【译文】

游大江大海的人，靠的是坐船；到达远地方的人，靠的是车马；成就霸业、王业的人，靠的是贤才。

君主必得贤臣而弘功业^①，俊士亦俟明主以显其德^②。

《汉书·王褒传》

【注释】

①弘：光大，扩大。

②俟(sì)：等到，遇到。

【译文】

圣明的君主只有得到贤臣才能光大他的功业，才智出众的人也只有遇到圣明的君主才能表现出他的品德才干。

国家存亡之本，治乱之机^①，在于明选而已矣。

汉代王符《潜夫论·本政》

【注释】

①治乱：太平和混乱。机：关

键。

【译文】

国家存亡的根本，治乱的关键。

键，在于弄清任用什么样的人罢了。

自古受命及中兴之君^①，曷尝不得贤人君子与之共治天下者乎^②！及其得贤也，曾不出闾巷^③，岂幸遇哉？上之人不求之耳。

三国曹操《求贤令》

【注释】

①受命：古代帝王托神权以开创基业，巩固统治，自称受命于天。这里指开国奠基。

②曷(hé)尝：何曾，哪有。

③曾：连……都。

【译文】

自古以来，开国和中兴的君主，哪有不得到有才德的人和他们共同治理国家的呢？至于他们得到的人才，连小小的街巷都没有出去就得到了，难道是侥幸遇到的吗？这是上边的人不去寻求他们罢了。

治国家者，先择佐而后定民^①。大匠构屋，必以大材为栋梁；小材为榱桷^②，苟有所中^③，尺寸之木无弃也。

傅玄《傅子·授职》

【注释】

①佐：辅佐。

②榱(cuī)桷(liáo)：古代指屋椽。

③中：合适，用得上。

【译文】

治理国家的人，必须先选择辅佐之才然后安定民众。这就好比上等木工构筑房屋，一定是把大材作为栋梁，把小材作为椽子，倘若有用得上的地方，一尺一寸的木料也不能扔掉。

立国制人，资股肱以合德^①；宣风导俗，俟贤而寄心。

唐代李世民《帝范·审官篇》

【注释】

①股肱：大腿和手臂。此处比喻左右辅助得力的人。

【译文】

治理国家统治人民，要凭借得力大臣同心协力；宣扬好的风气，倡导好的习俗，等待有德行有智慧的人而把国家大事托付给他。

致安之本，唯在得人。

唐代吴兢《贞观政要·择官》

【译文】

要达到国家的太平，最根本的一条就是选拔合适的人才。

为政之要，惟在得人，用非其人，必难治理^①。今所任用，必须以德行、学识为本。

唐代吴兢《贞观政要》

【注释】

①治理：达到安治国家的目的。

【译文】

治理国家最重要的一点，就在于要得到合适的人才，用人不适当，必然很难达到国家安定富强的目的。现在用人，必须以道德品行、学问见识为最基本的条件。

士^①，理之本也^②。

唐代柳宗元《与杨京兆凭书》

【注释】

①士：指有才能的人。

②本：根本。

【译文】

人才，是治理国家的根本所在。

古之善为政者，在得人而已！

唐代权德舆《贞元二十一年

礼部策问五道》

【译文】

古代善于治理国家的人，他的要领是善于发现和使用人才罢了！

又闻理与乱，系人不系天^①。

唐代李商隐《行次西郊作一百韵》

【注释】

①系：取决于。

【译文】

还听说，国家是安定还是混乱，在于人而不在于天。

【说明】

治理国家，应当不靠天助，而靠正确用人。

有国由来在得贤^①，莫言兴

废是循环^②。

唐代张九龄《读〈三国志〉》

【注释】

①由来：从来，自古以来。

②兴废：国家兴亡。循环：国家兴亡的交替轮换。

【译文】

自古以来，国家兴盛都是靠得到贤才，不要认为国家的兴亡

是人力奈何不得的天道轮换。 广札子》

【注释】

①金谷：钱和粮食。

【译文】

国家是强胜还是衰弱，不在有多少军队，也不在钱粮是否富足，仅仅是在于智能之士是多还是少。

兴亡之道，不在听明文思^①，在乎选能之各尽其才者也。

唐代李荃《太白阴经·选士篇》

【注释】

①听明：耳聪目明。文思：才思敏捷。

【译文】

兴旺和兴衰的道理不在于耳聪目明和才思敏捷，而在于做到选贤任能，使其各尽其才。

治道之要有三，曰立志、责任^①、求贤。

《河南程氏粹言·论政篇》

【注释】

①责：督促。任：所任用的人。

【译文】

治理国家的方法中有三个要点，就是树立雄心壮志，督促任用的人积极工作，努力访求贤才。

是知立国之安危在势，任事之济否在人^①。

宋代司马光《资治通鉴·唐纪四十四》

【注释】

①济：成功。

【译文】

因此可以看出建立国家，国家的安全与否在于势力的强弱，承担一项事业，事业的成功与否在于用人的对错。

治国家，得贤才为先，贤者天下之望也。

《太祖实录·卷二十九》

【译文】

治理好国家，要以得到贤能的人才作为最重要的条件，贤能的人才是天下的希望。

国之强弱，不在甲兵，不在金谷^①，独在人才之多少。

宋代张孝祥《论用才之路欲

救时须国手^①，支厦岂轮

困”。

明代瞿式耜《送孙二如三十二韵》

【注释】

①救时：解救危难的时势。国手：一国之中技艺出众的人，此指超世之才。

②支厦：支撑大厦。轮囷(qūn)：弯曲貌，此指邪恶之人。

【译文】

匡扶时局，必须要有超世之才，支撑高楼大厦，哪能依靠那些弯弯曲曲的柱子？

曹操之所以得志于天下，而待其子始篡者，得人故也。岂徒奸雄为然乎。圣人以仁义取天下，亦视其人而已矣。

清代王夫之《读通鉴论·卷十四》

【译文】

曹操之所以在天下得行其志，而到了他的儿子又来篡夺帝位，都是得到人才的缘故。哪里只是靠奸雄才这样的呢。圣人凭仁义获得天下，也要看他拥有的人才啊！

理国以得贤为本。

清代王夫之《读通鉴论·卷

【译文】

治理国家以得到贤才为根

本。

任人任法，皆言治也，而言治者曰：“任法不如任人”。

清代王夫之《读通鉴论·卷十》

【译文】

任用贤人和使用法度，都是说治理国家的事，而真正能治理好国家的人说：“使用法度不如任用贤人”。

治之敝也，任法而不任人。

清代王夫之《读通鉴论·卷

六》

【译文】

治理国家的弊端在于用法度而不任用人才。

不待刑而民自戒，不待礼而民自宾^①，则唯操选举之权^②，以为之枢机。^③

清代王夫之《读通鉴论·卷二十二》

【注释】

- ①宾：服从。
②选举：选择举用贤能。
③枢机：关键。

【译文】

不等动用刑律，民众就自觉约束自己；不等施用礼教，民众就自觉服从。要想做到这点，只有掌握运用好选择举用贤能的人的权力，并把这作为关键，才能办到。

治天下唯用人为本，其余皆枝叶事耳。

《雍正朱批谕旨·鄂尔泰》

【译文】

治理天下只能把用人当作根本，其余都不过是枝叶罢了。

天子之职，莫大于择相，宰相之职，莫大于进贤。苟不以进贤为急，而惟以殖货为心^①，非为上为德，为下为民之意也。

清代毕沅《续资治通鉴·元纪七》

【注释】

- ①殖货：殖，繁殖，生产；货，财物。

【译文】

天子的职责，没有比选择宰相更重要的，宰相的职责没有比进荐贤才更重要的。如果不把进荐贤才作为最急迫的任务，而只把创造物质财富作为中心任务，并不是对上来说做了好事，对下来说顺乎人民意愿。

为政之道在立法、任人二者而已，法不徒立，需人而行，人不滥用，惟贤而举。

清代毕沅《续资治通鉴·元纪七》

【译文】

治国的方法在于建立法制和任用人才两条罢了，法令不能只是制定，需要人去执行，人不随便任用，只有贤才才能举任。

宰相者，以举贤为职，以掩善为不忠。

清代毕沅《续资治通鉴·宋纪二》

【译文】

宰相，把举荐贤才作为自己的职责，把埋没人才作为自己对朝廷的不忠。

指导伟大的革命，要有伟大的党，要有许多最好的干部。……我们的革命依靠干部，正像斯大林所说的话：“干部决定一切。”

《毛泽东选集》第一卷第 277 页

在一个四亿五千万人的中国里面，进行历史上空前的大革命，如果领导者是一个狭隘的小团体是不行的，……中国共产党早就是一个大政党，经过反动时期的损失它依然是一个大政党，它有了许多好的领袖和干部，但是还不够。我们党的组织要向全国发展，要自觉地造就成万数的干部，要有几百个最好的群众领袖。这些干部和领袖懂得马克思列宁主义，有政治远见，有工作能力，富有牺牲精神，能独立解决问题，在困难中不动摇，忠心耿耿地为民族、为阶级、为党而工作。党依靠着这些人而联系党员和群众，依靠着这些人对群众的坚强领导而达到打倒敌人之目的。这些人不要自私自利，不要个人英雄主义和风头主义，不要懒惰和消极性，不要自高自大的宗派主义，他们是大公无私的民族的阶级的英雄，这就是共产党员、党的干部、

党的领袖应该有的性格和作风。我们死去的若干万数的党员，若干千数的干部和几十个最好的领袖遗留给我们的精神，也就是这些东西。我们无疑地应该学习这些东西，把自己改造得更好一些，把自己提高到更高的革命水平。但是还不够，还要作为一种任务，在全党和全国发现许多新的干部和领袖。

《毛泽东选集》第一卷第 277 页

争取知识分子政策。教育、争取知识分子参加革命，为人民服务，这是很重要的。

《朱德选集》第 257 页

干革命、搞建设，都要有一批勇于思考、勇于探索、勇于创新的闯将。没有这样一大批闯将，我们就无法摆脱贫穷落后的状况，就无法赶上更谈不到超过国际先进水平。

《邓小平文选》第二卷第 143 页

我们一定要认识到，认真选好接班人，这是一个战略问题，是