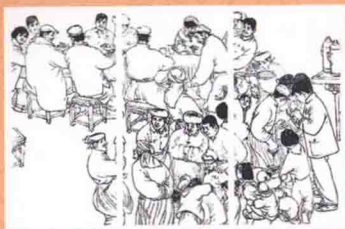




“尚读”丛书

打造干部阅读最佳读本



尚读

尚人间真知 读天下好书

顾作义 主编

第七辑

识
人
用
人

广东省出版集团 花城出版社



“尚读”丛书

尚读

顾作义 主编

广东省出版集团

花城出版社

中国·广州

第七辑

识

人

用

人

图书在版编目 (C I P) 数据

尚读. 第7辑 / 顾作义主编. — 广州: 花城出版社,
2014. 8

ISBN 978-7-5360-7196-4

I. ①尚… II. ①顾… III. ①社会科学—文集②领导
学—文集 IV. ①C53②C933-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第165180号

封面题字: 顾作义

出版人: 詹秀敏

责任编辑: 李 谓 张 旬

技术编辑: 凌春梅

装帧设计: 玉 玺

书 名	尚读. 第7辑 SHANG DU. DI 7 JI
出版发行	花城出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号)
经 销	全国新华书店
印 刷	广东新华印刷有限公司 (广东省佛山市南海区盐步河东中心路 23 号)
开 本	787 毫米×1092 毫米 32 开
印 张	4 1 插页
字 数	50,000 字
版 次	2014 年 8 月第 1 版 2014 年 8 月第 1 次印刷
定 价	15.00 元

如发现印装质量问题, 请直接与印刷厂联系调换。

购书热线: 020—37604658 37602954

花城出版社网站: <http://www.fcph.com.cn>

编者的话

一个人的精神成长史就是他的阅读史，一个民族的精神境界取决于这个民族的阅读水平。在充满竞争的当今社会，学习力决定竞争力。人类最深刻的思想在书里，学习和阅读不能停留于报刊、网络的浏览，必须进行文本的深阅读，也就是要阅读专门书籍。古人云：“学者非必为仕，而仕者必为学。”

为政者可以不做学问，但要有问学的追求；可以不做文人，但要有人文的素养。为推动干部“爱读书、读好书、善读书”（习近平语），在广东省委宣传部指导下，我们编撰出版干部系列读物《尚读》。

《尚读》设“专家视角”“域外流风”“经典今读”“人物春秋”“文苑折枝”“修身养性”“读书讲坛”“博览群书”等栏目。每辑有一个主题，收入的文章，力求短小，有真知灼见，文笔洗练、生动。

我们致力将《尚读》打造成具有思想深度、知识广度、信息厚度，能拓人视野、启人心智、感人情怀、促人尚读的干部学习平台。

目 录

为政之要，重在用人；用人之道，在于识人	1
---------------------	---

专家视角

用人得当，首在知人 / 盛若蔚	6
好领导关键在用人 / 刘峰	15
<<<链接：“六正”与“六邪”	18
识人用人名言录	19

域外流风

拿破仑选将之道 / 马骏	24
松下幸之助：用人就要善于用70分的人才 / 武媛 闻华	33
管理大师杜拉克论用人	36

<<<链接：福特求才	38
马歇尔慎用周围人员	39

人物春秋

刘邦识人不拘形色 / 墨客	44
诸葛亮、曹操、刘备不同用人之道 / 莫培军	46
曾国藩手下为何人才济济？ / 唐浩明	50
张作霖的识人用人 / 马亚丽	62

文苑折枝

冬日漫步 / [美] 梭罗	68
林鸟 / [英] 威廉·亨利·赫德逊	73
剃刀 / [俄] 克雷洛夫	78

修身养性

识人九征 / 庄子	82
八观·六验·六戚·四隐 / 吕不韦	85
故事四则：千金买骨 / 西邻五子 / 赵将括母 / 郭进守信	88

读书讲坛

为乐趣而读书 / 毛姆	98
钱锺书是怎样做读书笔记的 / 杨绛	102

博览群书

【主题书架】

《让用人回归简单》

《识人知深浅 用人有方圆》

《韩非子用人智慧》

《用人大师》

112

【新书速递】

《从你的全世界路过》

《纸牌屋》

《大道当然》

《美国十讲》

《傅科摆》

《挖历史》

114

为政之要，重在用人； 用人之道，在于识人

古人有“为政之要，莫先于用人”，今人有“政治路线确定之后，干部就是决定因素”，道尽了用人的重要性。一个地方的事业兴旺与否，与我们的干部队伍分不开，成在干部，败在干部，兴在干部，衰在干部，特别是在有权的领导干部。

但用人先要识人。而识人之难，也是古今嗟叹。识人不能以貌取人，也不能以言取人，孔子说，“以言取人，失之宰予；以貌取人，失之子羽”，仅凭言辞、相貌判断人的品质和能力，对宰予、子羽的判断就都错了。战国魏人李克总结出识人的“五视法”：“居视其所亲，富视其所与，达视其所举，穷视其所不为，贫视

为政之要，重在用人；用人之道，在于识人

其所不取”。《庄子》中记载了孔子“九征”识人之法，《吕氏春秋》中有“八观六验”识人法。

识人能力与人的学识水平和洞察力有关，与人的是非观、价值观有关，也与识人的经验历练有关。在识人过程中，可以听取其他人员对某个人的评价反映，但对此不能全信，必须依靠自己的直接接触和亲身感受，方有正确的认识。

识人，主要是识人的品质和才能。人的品质可以从其人是否表里一致，是否是非分明，是否助人感恩，是否气度宽容等观察出来。一时看不出，从较长的行事过程中迟早能探测。所谓“路遥知马力，日久见人心”。看一个人的才能，也要通过实践，即通过观其行、考其实得到。

识人是为了用人。那如何用人呢？

其一，是使用有德之人。我国古代政治家提出“亲贤人，远小人”。诸葛亮在《前出师表》中说：“亲贤臣，远小人，此先汉所以兴隆也；亲小人，远贤臣，此后汉所以倾颓也。”唐太宗曾经慨叹小人难防、皇帝难当，但用人上毫不含糊地用“君子”，认为“用一君子，则君子皆至；用一小人，则小人竞进矣”。体现了他们的用人智慧。

当今“贤人”、“君子”含义当然有所不同，但

在用人重德上是相通的，我们提出的“德才兼备”，“德”是在先的。几年前，习近平同志曾经提出了“五坚持”和“五用”干部标准，即：“坚持品行为本，用靠得住的干部；坚持责任为重，用敢负责的干部；坚持务实为要，用实干的干部；坚持民意为上，用口碑好的干部；坚持廉洁为贵，用严于律己的干部。”就强调了干部使用上“德”的重要性，同时也指出了“德”的内容。

其二，“金无足赤，人无完人”，用人要用人所长。韩愈曾说：“大匠无弃材，寻尺各有施。”现代用人的最高境界是将合适的人放到合适的岗位上。干部使用也必须用当其位，一些岗位不要对人吹毛求疵，不能大材小用或小材大用。

其三，用人不疑，才尽其用。古人提出“用人不疑，疑人不用”。一朝录用，就要充分信任、放手。任何人才都有其才能的最佳发展期，需要有施展抱负的环境和条件，一拖再拖或捆住手脚，最终会造成其才能的难于施展乃至埋没。

其四，也是很关键的一点，就是要公正地选人用人。司马光曾经说，识人用人“本在于至公至明而已矣。为人上者至公至明，则群下之能否著然形于目中，无所复逃矣。苟为不公不明，则考课之法，

适足为曲私欺周之资也”。意思是说，识人用人根本在于至公至明。居上位的人至公至明，那么下属有能无能就会清清楚楚地反映在眼中，无所遁形。如果不公不明，那么考绩之法，恰好能够成为徇私、欺骗的凭借。说明了选人用人制度公正的重要性。领导者选人用人要出以公心。有些领导并非不能识别人才，而是不愿意任用人才，或担心手下人个个拔尖，会衬托自己能力不足，最终威胁自己地位；或认为使用身边人、圈内人，“好使唤”，顺手放心；或以人事关系作为交换筹码，甚至明码卖官……这些都是用人上的私心杂念或不正之风。

编 者



专家视角

欲论人者，先自论。欲知人者，先自知。

——弘一法师

用人得当，首在知人

◎ 盛若蔚

“用一贤人则群贤毕至，见贤思齐就蔚然成风。”习近平总书记在全国组织工作会议上强调，选什么人就是风向标，就有什么样的干部作风，乃至就有什么样的党风。

用好一个孔繁森、郑培民，就会涌现出千万个孔繁森、郑培民；错误地使用一个王宝森、胡长清，就有可能挫伤一大批干部的积极性。可见，选准用好干部是何等的重要。

识人拒绝“望远镜”，近距离接触干部才有发言权

用人得不得当，首要的在于是否知人。古人云：“不知人之短，不知人之长，不知人长中之短，不知人短中之长，则不可以用人，不可以教人。”识人，可谓做好干部工作一项基础性“工

程”。

然而，识人历来都是一项极复杂的事，“试玉要烧三日满，识人须待七年期”。一个干部能不能干、清不清廉、与群众是不是打成一片……这些重点要素都需要作出准确、客观、深刻的评价。因此，对干部的认识，不能仅仅停留在感觉和印象上。那种简单地以“不错”或是“不行”的模糊评价来决定干部是“上”还是“下”，都是不负责任的，必须健全考察的机制和办法，多渠道、多层次、多侧面来深入了解干部。

现实中，如果知人不深、识人不准，往往就会酿成用人不当、用人失误的后果。

2013年初，中央纪委、监察部召开新闻发布会，通报河南省漯河市原市长吕青海利用承揽工程、拨付工程款、职务升迁、人事调整、过节看望等时机收受贿赂1200万元，受到开除党籍、行政开除处分，被移送司法机关依法处理。

令人难以想象的是，吕青海东窗事发距其调到漯河工作不足百天，在市长的位置上只干了49天，板凳都还没坐热，被网友戏称为“最短命市长”。回过头来看，大概当时有关部门也并不清楚吕青海已“身染重疾”，否则就很难理解在宣布任命时给

予其“政治坚定，阅历丰富，工作思路清晰，为人谦和坦诚，要求自己严格，担任漯河市市长是合适的”的高度评价。

“一个领导干部刚上任就落马，起码反映出有关部门考察得不深、评价得不准。”中央党校党建部副主任戴焰军表示，这就给选人用人工作带来很大的被动，对组织人事工作的公信力和权威性是一种严重伤害。

实践中，一些地方已经注意到用人不当带来的负面影响并开始探索解决之道。2012年，江西就曾专门出台党政领导干部选拔任用工作责任追究办法，以防止用人失察失误，匡正选人用人风气。据此办法，在干部选拔任用过程中，如果出现“突击提拔、调整干部”等15种选人用人不当行为，将追究党委（党组）主要责任人和相关责任人的责任。

得人之道，在于识人，而识人之前，重在观人。国家行政学院教授竹立家认为，避免用人不当、用人失误，将干部各方面情况把握得准确、深刻，必须“耳要聪、目要明”，近距离地接触干部，因为“不细观则不能明识”。

近距离接触干部，重点观察什么？

首先，就是要观察干部对重大问题的思考，看

其见识见解；其二，观察干部对群众的感情，看其品质情怀；其三，观察干部对待名利的态度，看其境界格局；其四，观察干部处理复杂问题的过程和结果，看其能力水平。

竹立家表示，这四个重点可以说是新时期观察干部的四把“标尺”，把握住了这四条，准确评价一个干部的基本面就有了可靠保证。

识人重练“平时功”，注意重大关头、关键时刻表现

如果说“选干部”是阶段性工作，那么，“察干部”便是经常性任务。因此，考察识别干部，功夫要下在平时。然而，说易行难，如何完善平时考核，把好干部及时发现出来，却是一个公认的难点。

不可否认，当前在考察考核工作中，“急上马”、“走过场”等现象在一定范围内仍然存在。有的临阵磨枪，“不换届不考察、不提拔不考核”；有的长期、常年不接触干部，不到年终不考察；有的考察奉行“好人主义”，不深入、范围窄，听不到实话真话；有的对干部的认识仅仅停留在感觉、印象中，摸不清特点，以至于出现“粗看谁都像，细想不知谁”的考察报告……这样的考察