

彩圖版

用人通鑑

【第二卷】

李树喜 总编撰



光明日报出版

用人通鑑

李树喜 总编撰

第二卷



光明日报出版社



目录

用人通鉴



第一章 夏商周 草莽英雄走向历史舞台

1. 尧、舜、禹传说与禅让 2
2. 商用伊尹灭夏桀 6
3. 武丁托梦用傅说 10
4. 纣王无道丧江山 14
5. 西伯渭水访吕尚 17
6. 周公吐哺敬贤才 22

第二章 春秋 诸侯割据与人才争夺

1. 秦穆公“五羖”换贤相 24
2. 秦穆公自责用孟明 28
3. 外举不避仇 内举不避亲 30
4. 齐桓公释仇用管仲 32
5. 庭燎之光 烛照贤士 34
6. 楚材为何被晋所用 36
7. 孔子尊贤 弟子三千 39
8. 墨子奔走 鼓吹“尚贤” 40

第三章 战国 人才流动与百家争鸣

1. 魏文侯尊贤崛起 42
2. 赵王笃信蔺相如 44
3. 鸡鸣狗盗 各有所用 48
4. 以贤荐贤 人才成群 50
5. 冯谖弹铗报孟尝 54



6. 毛遂自荐脱颖而出	58
7. 谤书满篋 不疑乐羊	60
8. 卞和献玉 丢了双脚	62
9. 韩非“法、术、势”的用人术	64
10. 小甘罗自荐出奇谋	68
11. 秦国的逐客风波	70
12. 秦用赵高 二世而亡	74
13. 春秋战国时代的人才缺陷	78



第四章 两汉 盛衰兴亡的人才教训

1. 项羽失人 兵败乌江	82
2. 盗嫂受金何足疑	84
3. 萧何连夜追韩信	86
4. 成也萧何 败也萧何	88
5. 刘邦轻儒到尊儒	91
6. 高歌《大风》求猛士	94
7. 刘邦无赖 吕公嫁女	96
8. 胯下之辱 报之以德	98
9. 敌将可赦 仇者先封	100
10. 田叔正言护长者	102
11. 贾谊才高 忧郁而死	104
12. 贤良方正论国是	107
13. 丞相职责抓大事	109
14. 汉文帝纳谏赦魏尚	110
15. 文帝不以口辩用人	112
16. 汉文帝进细柳营	113
17. 主父偃一岁四迁	114
18. 出身僮仆的大将军卫青	116
19. 董仲舒论养士以求贤	119
20. 时光易逝 用材勿老	122
21. 朱买臣起由穷巷	123



22. 汉武帝托孤得人	124
23. 汲黯刚直 武帝挨骂	126
24. 汉之得人 于兹为盛	127
25. 王褒论君主求贤 如鱼得水	128
26. 因材施教 两县皆治	129
27. 王莽谦躬未篡时	130
28. 宽待严光 天下归心	134
29. 君可择臣 臣可择君	136
30. 指河为誓收朱鲔	138
31. 桓谭论人才乃国之大宝	142
32. 汉光武帝不疑冯异	144
33. 左雄周举 砥砺为贤	146

第五章 三国魏晋 乱世群雄与天下纷争

1. 三国之主 各能用人	148
2. 孙吴立足靠人才	149
3. 孙权不疑诸葛瑾	150
4. 孙权放火激张昭	151
5. 解衣敬酒激周泰	152
6. 酒后言杀 皆不得杀	152
7. 三顾茅庐请诸葛	153
8. 义气相投 笼络人心	155
9. 李恢自荐治南中	156
10. 诸葛亮智者娶丑妻	157
11. 用敌旧部 稳定局面	158
12. 知人之道 精心考察	159
13. 赏罚严明 不避远近	160
14. 曹操三下求贤令	161
15. 曹操能用度外之人	163
16. 袁绍兵多将广为什么烟消云散	164
17. 痛骂祖宗三代 曹操宽恕陈琳	166





18. 曹操论才让杨修 167
19. 儿子与人才 168
20. 庞统大材被小用 169
21. 曹操用人 随才任使 170
22. 机警权变 驭人之术 171
23. 爱才害才 自我矛盾 172
24. 刘劭《人物志》品评人才 173

第六章 西晋至隋 民族融合与人才多样

1. 九品中正 压制人才 176
2. 羊祜病危荐杜预 180
3. 谢安举侄当重任 182
4. 左思著《三都赋》 183
5. 浪子回头是人才 184
6. 羲之袒腹 招赘东床 185
7. 两家私怨 不误贤才 186
8. 北魏的兴盛与吏治改革 188
9. 隋对人才制度的建树 190
10. 残害人才 炀帝亡国 192

第七章 唐王朝 社会兴盛与人才繁荣

1. 唐高祖“既往不咎”用李靖 194
2. 开科取士 于唐为盛 196
3. 长孙皇后尊贤避亲 200
4. 贞观之治 有赖知人 202
5. 太宗择人 惟才是与 206
6. 以人为鉴 信用诤臣 207
7. 唐太宗破格擢马周 208
8. 武则天开人才新格局 210
9. 武则天宠信狄仁杰 212
10. 公私分明 避让宋璟 214



11. 襟怀宽广 笼络异己	216
12. 武则天革新选人才	218
13. 韩愈身体力行助人才	220
14. 批判用人问题上的世俗观念	222
15. 娄师德大度荐狄公	224
16. 姚崇不因私去贤	225
17. 裙带之风 妨害用才	226
18. 刘晏理财善用才	228
19. 张嘉贞逢时得超擢	230
20. 李泌通力护功臣	232
21. 唐玄宗用贤不终招祸乱	234
22. 钱镠大度招贤士	237
23. 韩愈推敲助贾岛	238
24. 伯乐千里马:千载佳话	240
25. 县令异政 宣宗暗记	242

第八章 宋辽金 文盛武衰与人才导向

1. 宋太祖祖护李汉超	244
2. 赵普荐才 百折不挠	245
3. 郭进不杀军校	246
4. 吕端大事不糊涂	247
5. 王化基用人严而后任	249
6. 范公用人:一家哭与一路哭	250
7. 范仲淹千钱助孙复	251
8. “朋党”与荐贤	252
9. 欧阳修一札进三贤	253
10. 王安石纵论举贤任能	254
11. 文字惹祸 乌台诗案	256
12. 辛弃疾:被人挑错 感谢不尽	256
13. 毕士安力举寇准	258
14. 北宋用人 官多成灾	259





15. 程元凤举人无私 260
16. 宗泽慧眼擢岳飞 261
17. 叶适论“养士”、“取士”与“任官” 262
18. 奸人当权 才子被黜 264
19. 辽太祖用韩延徽不疑 265
20. 辽圣宗以人才为宝 266
21. 金世宗取才于暴君之朝 268

第九章 元明 人才呼声与人才封锁

1. 成吉思汗用人不计恩怨 270
2. 元太宗向耶律楚材认错 272
3. 元世祖用宋金两国状元 273
4. 知人不易 用人更难 274
5. 大元帝师八思巴 275
6. 八思巴对大元帝国有三大贡献 276
7. 十倍待士 犹恐不至 277
8. 元世祖用郭守敬治水 278
9. 忽必烈信用“聪书记” 280
10. 元世祖不论资历用安童 281
11. 不忽木让贤举完泽 282
12. 刘基知人又自知 284
13. 朱元璋义释郭云 285
14. 朱元璋老少参用 286
15. 刘基著书论人才 287
16. 张居正选才六原则 289
17. 崇祯皇帝用人多疑 291
18. 李自成用人不计前嫌 294
19. 左光斗忍痛激励史可法 296
20. 明末清初三大思想家对科举制的批判 299
21. 顾炎武主张革新科举 301
22. 王夫之主张人才解放 302

第十章 清朝 封建末世的人才消长

1. 努尔哈赤化敌为友 304
2. 沈文奎论用人之道 306
3. 人才大家康熙大帝 308
4. 康熙批评天才论 309
5. 驾驭人才 手段高明 310
6. 康熙帝慧眼识施琅 313
7. 贤臣荐清官 315
8. 康熙帝善用河臣 317
9. 雍正帝用李卫之长 320
10. 鲁亮侗义不代贤 322
11. 雍正帝不计私怨用鄂尔泰 324
12. 用人为本 其余枝叶 326
13. 曾国藩用人挽狂澜 329
14. 清廷腐败 买官卖官 331
15. 科举腐朽 丑闻迭出 334
16. “文字狱”对人才的摧残 336

第十一章 近代 西学东渐看新潮

1. 林则徐的人才档案库 338
2. 书中受到批评 俞樾为之作序 341
3. 龚自珍呼吁降人才 342
4. 魏源:借鉴西方 革新人才 344
5. 太平天国的人才主张 348
6. 戊戌变法中的人才要求 350
7. 孙中山:人才观念 焕然一新 354
8. “兼容并包”蔡元培 356
9. 杨怀中:欲栽大木柱长天 358
10. 徐悲鸿画马 更善相“马” 360
11. 八元小画 齐白石成名 362



第四章 两汉

盛衰兴亡的人才教训

1. 项羽失人 兵败乌江

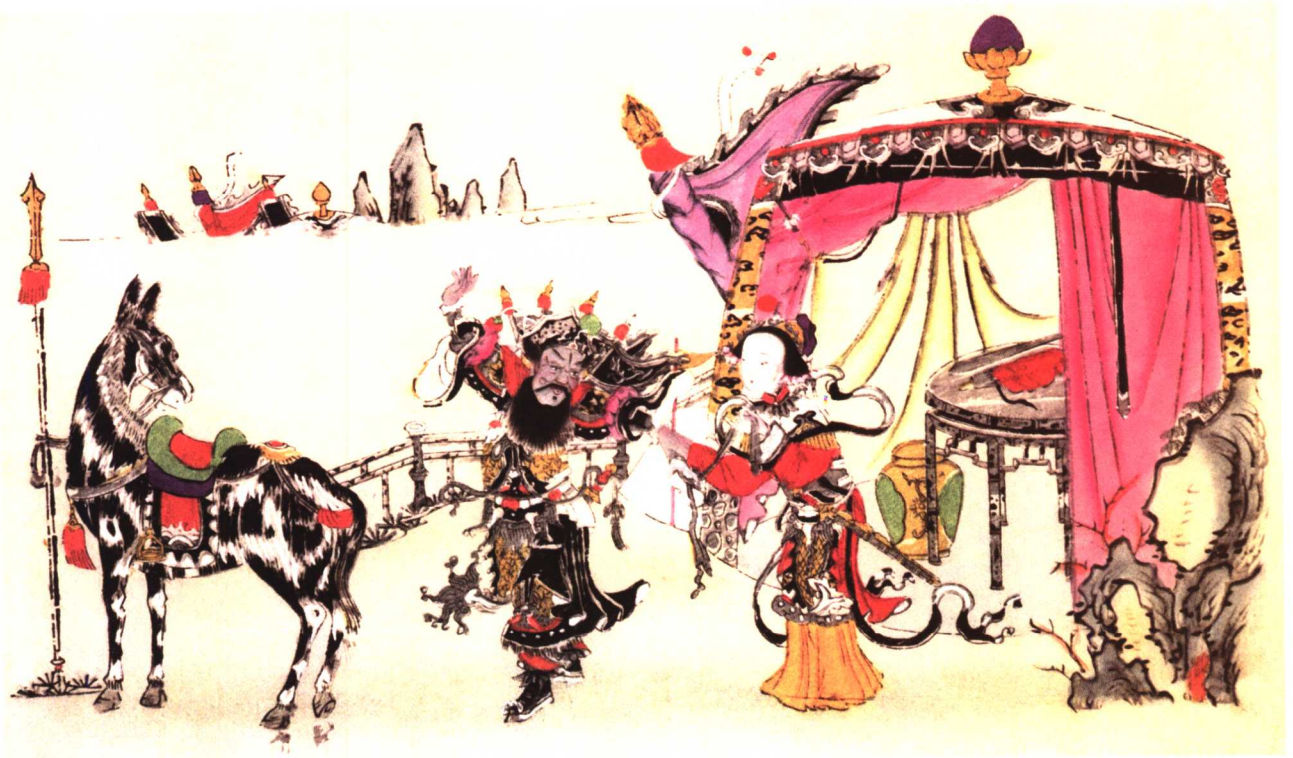
项羽与刘邦同为秦末农民起义军领袖，而且项羽起初的势力与影响远远胜于刘邦。秦王朝灭亡后，刘项之间经过五年争夺，最后刘胜项败，项羽落个乌江自刎的下场。项羽的由强变弱，除了战略失策外，不能拢住和正确使用人才是一个致命的原因。

陈平、韩信都曾经在项羽帐下，而且都曾经表现过一定的才干，项羽看不起他们低微的出身，轻慢随意，两人先后投奔了对方，在刘项的人才争夺中很快处于被动地位。项羽的第一谋士是范增，范增足智多谋，富有斗争经验。总体说来，项羽对范增还是敬重的。但在关键时刻，范增的计谋又无法改变项羽的刚愎自用和独断专行。

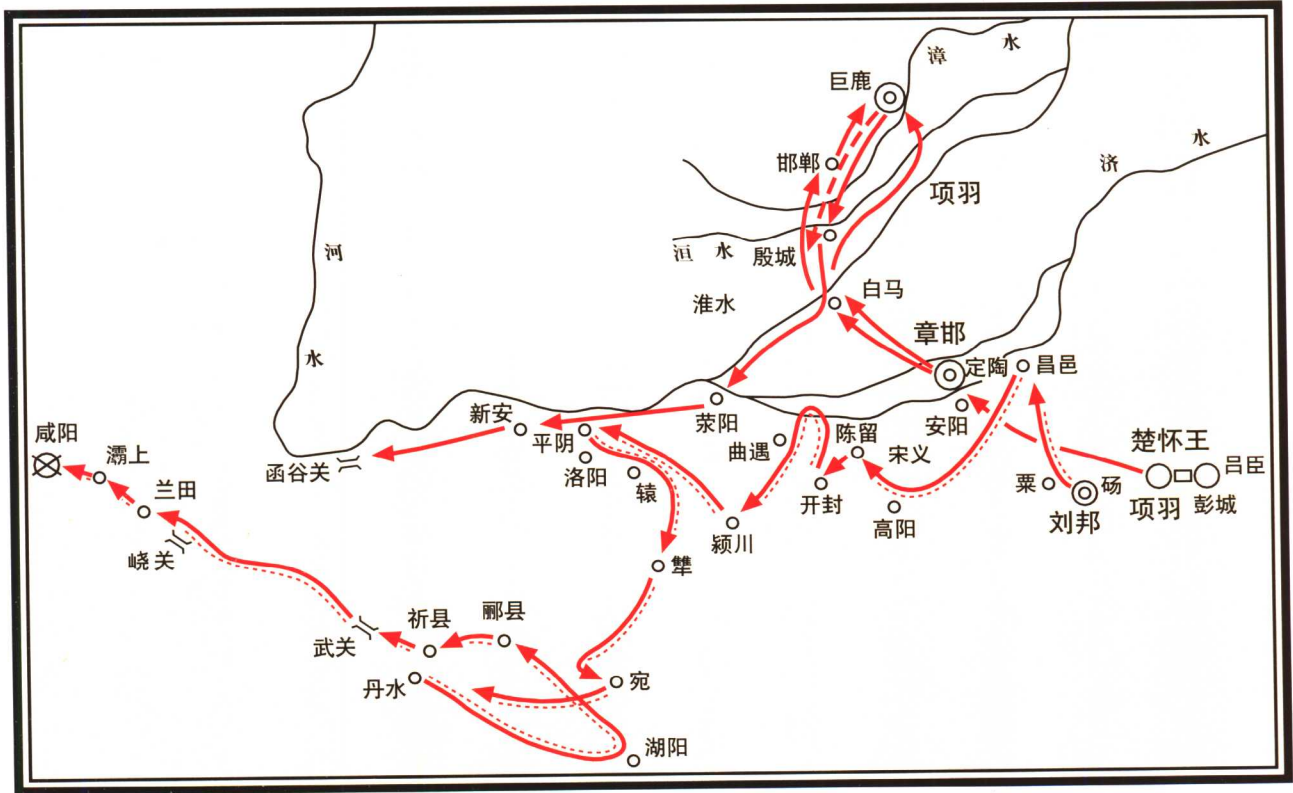
[评点：刘胜项败，千古教训。一时军力强盛，比不得人才优势更有后劲，更能持久，更能决定最终胜负。失却人才，只能是孤家寡人，霸王别姬。项羽说：天亡我，非战之罪也。至死没有找到失败的根源，不亦悲乎！]

鸿门宴壁画 汉





霸王别姬图 版画



刘邦项羽入关示意图

2. 盗嫂受金何足疑

陈平是西汉王朝的开国功臣，与张良齐名，都是汉高祖刘邦的重要谋士。他原来是敌对营垒中的人，而且背着“盗嫂受金”的污辱之名，但刘邦却不计前嫌，予以重用。使陈平终于成为秦汉之际叱咤风云的历史英才。

陈平出身贫寒，却很喜欢读书，研习过黄帝、老子之术。乡里举行社祭，由他主持分肉。事后，父老乡亲都称赞他分肉平均；他却说，让我治理天下，也就像分配这块肉一样。

秦朝末年，反秦斗争蜂起，陈平先往事魏王咎，又离魏投奔项羽，从入函谷关破秦。楚汉战争时，刘邦举兵东向，陈平又至修武降汉，通过魏无知求见刘邦。刘邦与他交谈后，对他十分赏识。当天就拜陈平为都尉，使参乘，典护军。汉军诸将对此十分不满，说是大王一日得到楚国的逃兵，还不知道底细，就让他参乘，同坐一辆车，让他监护长者。汉王刘邦听到这种议论，丝毫不为所动。后来还任命陈平为亚将。大将周勃和灌婴等人也不时在刘邦面前



项羽像



彩绘骑马俑 汉

这个骑马俑群共有俑五百八十三个，形态各异，造型生动，色彩丰富，构成了威武严肃的军事阵势。

说陈平的坏话：陈平虽然美如冠玉，其品性未必如此。听说他原来在家时就与他嫂嫂有不正当关系；他事魏王不终，亡而归楚，归楚不久，又亡归汉，可是大王却委任他重要职务，令护军。诸将都用金钱贿赂陈平，金多的得善处，金少者得恶处。显然，陈平是一个反复无常的小人、乱臣。刘邦听了这些话，心里也不免疑惑。他将魏无知找来，责问他有无这些事。无知坦然承认实有此事。汉王生气地说，你不是说陈平是贤人吗？魏无知却说：臣之所言者，能也；陛下所问者，行也。今有尾生，孝已之行，而有益于胜败之数，陛下何暇用之乎？今楚汉相距，臣进奇谋之士，顾其计诚足以利国家耳。盗嫂受金又何足疑乎？

汉王仍然有点不放心，又问陈平。陈平说：臣事魏王，魏王不能用臣说，故去事项王。项王不信任人，其所任爱，非诸项即妻之昆弟，虽有奇士不能用。臣居楚闻汉王之能用人，故归大王。裸身来，不受金无以为资。诚臣计画有可采者，愿大王用之；使无可用者，大王所赐金具在，请封输官，得请骸骨。

汉王欣赏陈平的直率性格和所讲道理，于是重赏陈平，拜护军中尉，尽护诸军。诸将不敢复言。

陈平的曲折经历，在用人问题上给予我们颇多启示。首先，它反映了人才流动的某种规律。人才的脱颖而出，以及他的才能的充分施展，无疑要有合适的土壤。如果执政者任人惟亲，真正的人才就无法立足，就必然会向任人唯贤的方向流动。项羽只相信自己的亲属，对陈平弃之不顾，促使陈平弃楚归汉，终于找到了自己的用武之地。可以说，楚汉相争也就是对人才的争夺。像陈平、韩信这样优秀人才纷纷弃楚归汉，决定了项羽的最后败亡。第二，金无足赤，人无完人，不能求全责备，全在于执政者如何根据当时形势和任务的需要，妥善地予以安排和使用。如果刘邦听信谗言，对陈平品行上的某些缺点抓住不放，弃之不用，不但对自己的事业毫无帮助，而且会导致驱壮士以资敌国的严重后果。幸亏刘邦从自己的事业出发，惟才是用，后来陈平六出奇计，为打败项羽、建立西汉王朝，以及安定刘氏天下，立下了汗马功劳。

[评点：金无足赤，人无完人。对人才的缺点过于苛求，就会埋没他的长处。既看小节，更看大节，这才是对待人才的正确态度。]



周勃像



玻璃矛 汉



萧何像

3. 萧何连夜追韩信

韩信出身穷苦，先是在项羽军队里当兵，后来投奔刘邦，作了治粟都尉，权力不过是管管粮草。萧何和韩信谈过多次，认为韩信是个不可多得的帅才，就向刘邦推荐，刘邦开始不以为然，一再推拖，萧何说：“有才不知，知而不用，用而不重用，怎能招徕人才，成就大事？”韩信见在汉王帐下不得重用，决定另投他处。一天凌晨，韩信骑马带着行李出门。手下的人报告萧何，萧何大惊，等不得报告汉王，立刻带上几个从人，骑马追出东门，到了中午进了一个村庄，老乡说韩信已经过去了三、四十里，萧何不顾劳累，继续追赶，直到夕阳西下，月升东山，还没见韩信的影子。但萧何仍不甘罢休，乘着月色追赶，终于在河边追上了韩信。萧何说：“韩将军，你我一见如故，十分相知，为什么不打招呼，偷偷离开呢？”韩信说：“我忘不了丞相的好处。可是，汉王不肯用我，我留此何用？”萧何说：“我回去再向汉王推荐，拜你为大将，汉王如再不允，我愿和你一起出走。”韩信被萧何感动了，答应和萧何一同回去。汉王两天不见了萧何，以为他跑了，等到知道萧何是追韩信去了，十分生气，说：“逃走的将军也有十几个了，为什么单追一个韩信？”萧何说：“将军易找，帅才难求。只有韩信是

独一无二的人才，大王要只想安居汉中为王，可以不用韩信；若想夺取天下，非用韩信不可。”他接着介绍了韩信对军事、政治形势的见解，并表示如果不用韩信，他也要辞职不干了。由于萧何的荐举，刘邦终于答应拜韩信为大

萧何月下追韩信图 瓷板画

本画取材于汉史故事。萧何向刘邦推荐韩信，却未受重用，韩信一气之下，离去，萧何惜其才能，星夜追赶，追回后拜为大将，为刘邦统一天下立下汉马功劳。图中韩信持弓佩箭骑马于前边奔跑，后边萧何带仆从骑马追赶。天空圆月高悬，雾霭缭绕，山石层叠如障，古松苍翠，一人正于树下升火烹茶，全画意境清幽祥瑞，并带有神秘色彩。



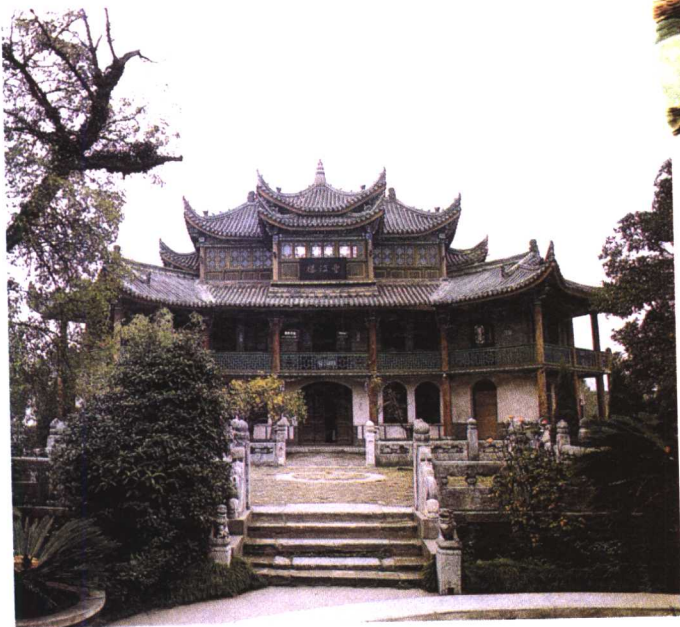
将。刘邦要召韩信进宫，封为大将。萧何阻止说：“拜大将是件大事，不可潦草，要郑重地择选吉日，斋戒沐浴，修筑将台，举行仪式，既表示对韩信的信任，也说明你礼贤下士，天下人才，才会望风而归！”汉王觉得萧何说得有理，便筑了将台，拜韩信为大将。以后汉王战胜项羽的几个主要战役，都是韩信指挥的。



韩信像

《汉书》曰：狡兔死，走狗烹；飞鸟尽，良弓藏；敌国破，谋臣亡。司马光道：汉之所以得天下者，大抵皆信之功也。

萧何追韩信五彩盘 清



望江楼

在陕西省汉中市城内。相传是刘邦受封汉王时兴建的宫廷基址。登楼可眺望汉江，俯瞰全城。

4. 成也萧何 败也萧何



韩信像

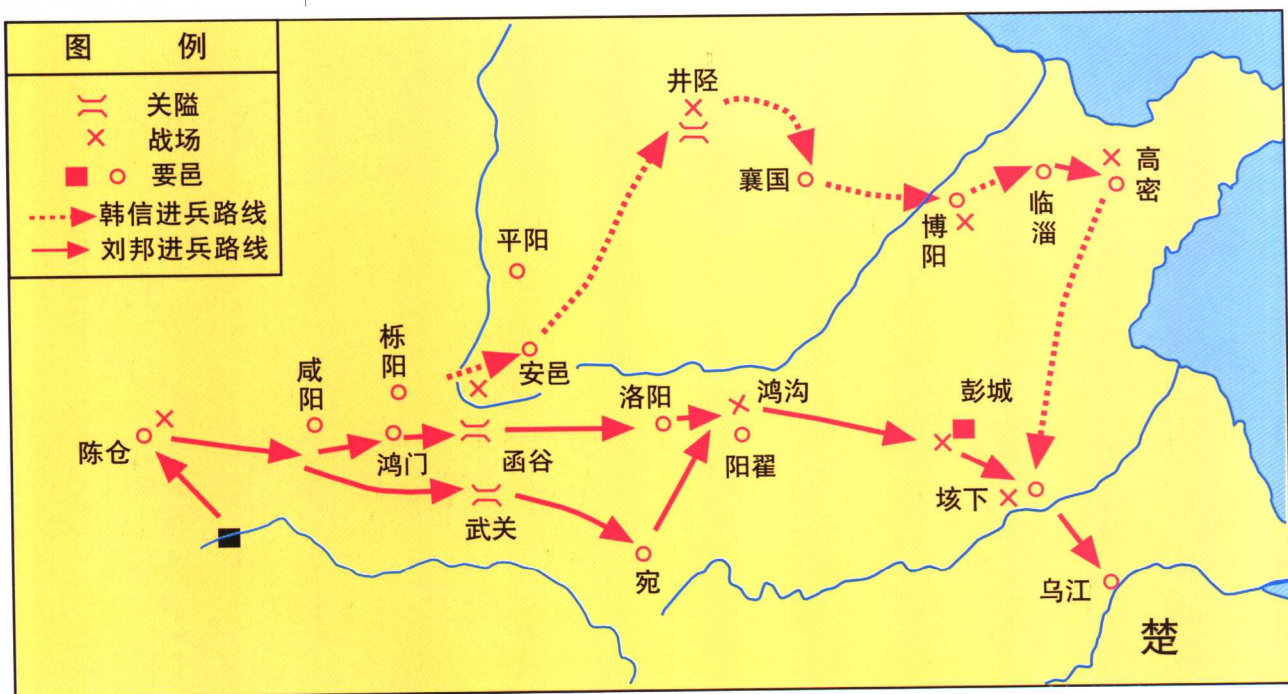
刘邦韩信消灭各势力图

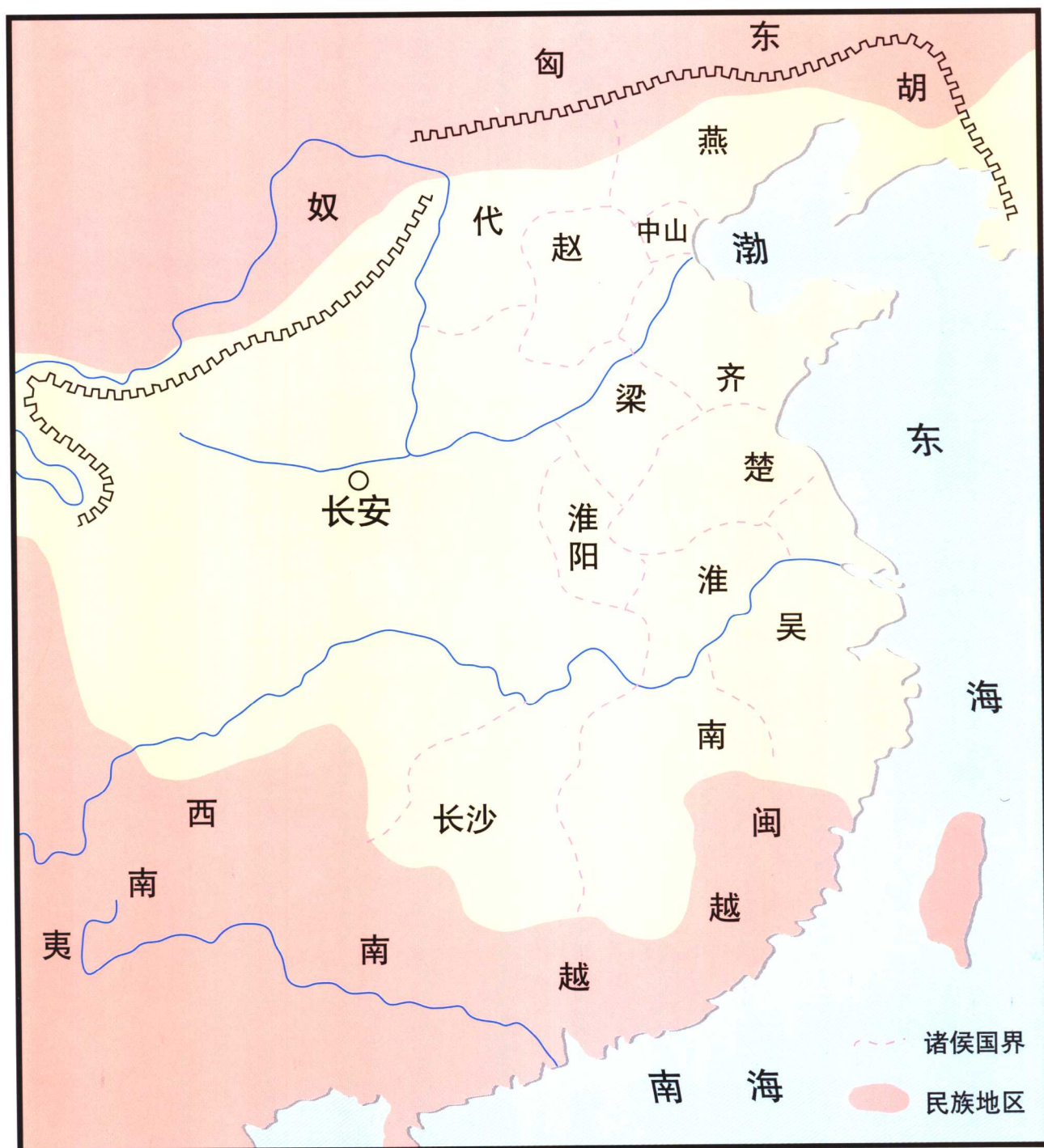
韩信（？—前196年）是中国古代著名的军事家。他出身贫苦，甚至连衣食都没有着落，可是胸怀大志，识度不凡。淮阴市井的一帮无赖有意寻衅，强迫他从胯下钻过去。韩信对此极为气愤，但最后还是从容地忍受了这种侮辱。他之所以强迫自己这样做，并不是出于胆怯，而是为了将来成就一番大事业，因此不愿意与这班无赖一般见识。后来，他果然实现了自己的宏大志向，在秦汉之际的战火洗礼中锻炼成为一名卓越的军事统帅。

韩信的成长、他的才能得以充分发挥以及最后被害，都与萧何有关，所以历史上有这样的说法：成也萧何，败也萧何。

韩信最初追随项梁、项羽反秦，他多次提出建议和计策，但项羽都不予采纳。汉王刘邦率兵入蜀后，他亡楚归汉，先后任连敖和治粟都尉，仍未受到汉王的重用。他多次与丞相萧何交谈，萧何对他的见识和才能却十分欣赏。

韩信拜为大将后，汉王向他请教与项羽争夺天下的计策。韩信认为，从勇悍仁强来说，汉王不如项王，但项羽不能任属贤将，只是匹夫之勇，如果汉王能反其道而行之，任用天下武勇，一定可以举兵东定三秦，与项王争夺天下。刘邦听了韩信一席之谈，十分高兴，有相见恨晚之感，立即依照韩信的计策部署诸将进击。汉王兵败彭城后，韩信又开辟侧翼





西汉初年各封国图